

Univerzita Karlova
Pedagogická fakulta

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2017

Bc. Nela Tomášková

Univerzita Karlova
Pedagogická fakulta
Centrum školského managementu

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Systém podpory rozvoje pedagogických pracovníků v České republice
The system of support for the development of teaching staff in Czech
Republic

Bc. Nela Tomášková

Vedoucí práce: PhDr. Romana Lisnerová
Studijní program: Specializace v pedagogice
Studijní obor: Management vzdělávání

2017

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Rozvoj pedagogických pracovníků v České republice vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze dne 19. 4. 2017

.....

podpis

Touto cestou bych ráda poděkovala své vedoucí diplomové práce PhDr. Romaně Lisnerové za podporu, její cenné rady a pozitivní přístup. Děkuji také odborníkům, kteří se podíleli na mém výzkumném šetření.

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá rozvojem pedagogických pracovníků, konkrétně jeho podporou. Cílem práce je tedy zjistit, jak je zakotvena podpora rozvoje pedagogických pracovníků ve strategických dokumentech vzdělávání a jak ji řeší vybrané přímo řízené organizace MŠMT.

Teoretická část diplomové práce popisuje rozvoj pedagogických pracovníků ve všech formách, a to jak na úrovni nutného formálního vzdělávání, tak i na úrovni potřeby dalšího vzdělávání a propojuje ho s legislativou a vzdělávací politikou, která se v současné době zaměřuje na kvalitu vzdělávání nejen v České republice, ale i v globálním měřítku. Tato práce seznamuje čtenáře se strategickými dokumenty ČR z oblasti vzdělávání a se strukturou institucí zabývajících se rozvojem těchto pracovníků.

V rámci praktické části je provedena analýza vybraných strategických dokumentů vzdělávání a je zde realizováno výzkumné šetření za pomoci rozhovoru ve vybraných organizacích MŠMT. Na základě této analýzy a následného výzkumného šetření, odpovídá diplomová práce na důležité otázky týkající se podpory rozvoje pedagogických pracovníků v České republice a navrhuje další možná řešení.

KLÍČOVÁ SLOVA

pedagogický pracovník, rozvoj, legislativa, vzdělávací politika, podpora rozvoje, přímo řízená organizace

ABSTRACT

Diploma thesis deals with the development of the teaching staff, specifically his support. The aim is to find out how is enshrined this support for the development of teaching staff in strategic documents and how it solves selected organizations directly managed by the Ministry of Education.

The theoretical part of the thesis describes the development of teaching staff in all forms, at the level of needed formal education and at the level of further training of teachers and interconnect it with legislation and education policy, which is currently focusing on the quality of education in the Czech Republic, but also globally. This thesis describes the strategic planning documents and the structure of institutions engaged in the development of these workers.

In the practical part is realized a content analysis of selected strategic documents and is realized research using interview in selected organizations the Ministry of Education. Based on this analysis and research this thesis answers on the important issues of support for the development of teachers in the Czech Republic and suggests other possible solutions.

KEYWORDS

the pedagogic staff, development, legislation, education policy, support for the development, directly managed organizations

Obsah

Úvod	8
1 Pedagogický pracovník a jeho rozvoj	10
1.1.1 Formy rozvoje	14
1.1.2 Metody rozvoje.....	15
1.1.3 Další vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP)	16
2 Podpora rozvoje pedagogických pracovníků v ČR	22
2.1 Struktura institucí ČR s celostátním dopadem.....	22
2.1.1 Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT)	23
2.1.2 Národní ústav pro vzdělávání (NÚV).....	25
2.1.3 Národní institut pro další vzdělávání (NIDV)	27
2.2 Legislativní rámec v ČR	30
2.3 Strategické a koncepční dokumenty vzdělávání ČR.....	33
2.3.1 Strategie vzdělávací politiky 2020	33
2.3.2 Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR.....	34
2.3.3 Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020	35
2.3.4 Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK)	35
2.3.5 Akční plán podpory odborného vzdělávání.....	36
2.3.6 Národní program rozvoje vzdělávání v České republice.....	37
2.3.7 Zpráva o vývoji českého školství od listopadu 1989.....	38
2.4 Kariérní systém v ČR.....	39
3 Praktická část.....	43
3.1 Metodologie výzkumného šetření.....	43
3.1.1 Stanovení výzkumného problému	43
3.1.2 Příprava výzkumu.....	44

3.1.3	Cíl diplomové práce	44
3.1.4	Vymezení objektu šetření	45
3.1.5	Výzkumné metody.....	45
3.2	Analýza vybraných strategických dokumentů	47
3.2.1	Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020	47
3.2.2	Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR pro období 2015 – 2020	51
3.2.3	Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020	57
3.3	Výsledky analýzy.....	62
3.4	Výzkumné šetření ve vybraných institucích ČR.....	71
3.4.1	Rozhovor na Ministerstvu, školství, mládeže a tělovýchovy	71
3.4.2	Rozhovor v NÚV	72
3.4.3	Rozhovor v NIDV	76
3.5	Závěr praktické části	86
4	Závěr	89
5	Seznam použitých informačních zdrojů	92
6	Seznam příloh	96

Úvod

„Změna školství a jeho rozvoj, ale i udržení stávající kvality vzdělávání jsou možné pouze prostřednictvím kvalitně vzdělaného, na změny školství připraveného a motivovaného učitele.“

J. Kohnová (2004, s. 5)

Podobně jako u vzdělávacích soustav jednotlivých evropských států, prochází i české školství významnými změnami přinášející nové nároky jak na práci škol, tak i na práci pedagogických pracovníků. Zcela dochází ke změně pojetí výuky, pedagogičtí pracovníci zavádějí do své práce nové metody a především k ní mění přístup. Nové požadavky na jejich práci vyvolávají potřebu hledat nové cesty rozvoje těchto pracovníků, jak těch začínajících, tak i s dlouholetou praxí. Mění se tím významně také podmínky pro práci související s vedením školy. (Zpráva z konference NIDV, 2016, s. 3)

Rozvoj pedagogických pracovníků je dodnes stále aktuálním tématem, především také proto, že vytváří možnost rozvíjet a udržovat kvalitu školního vzdělávání. Vzhledem k tomu, že vzdělávání má velký význam jak pro společnost, tak i pro každého jednotlivce, patří tato profese k těm nejvýznamnějším ze všech ostatních profesí, a proto by měla být základní úloha státu a i veřejnosti právě podpora rozvoje těchto pracovníků. Jako klíčovým nástrojem pro zlepšení mnoha problematických parametrů vzdělávacího systému lze považovat právě podporu profese pedagogických pracovníků. (KOHNOVÁ, 2012, s. 17)

V současné době je pojem rozvoj pedagogických pracovníků plně uznáván a nesouvisí pouze s rozvojem profesní dráhy pedagoga, ale souvisí i s rozvojem celé školy a školské politiky. V poslední době toto téma velmi ožilo, „a to i v souvislosti s relativní autonomizací škol a záhy na to s tlakem na rozvoj škol zevnitř“. (LAZAROVÁ, 2006, s. 7)

Obecně tak rozvoj těchto pracovníků lze definovat jako jádro systematických aktivit, které je připravují pro výkon jejich profese, zahrnující počáteční přípravné vzdělávání, následně na to fázi uvádění do profese, jejich další vzdělávání a průběžný profesní rozvoj. Nejedná se tedy pouze o kvalifikační vzdělávání probíhající v tradičních vzdělávacích institucích, nýbrž o vzdělávání získané různými cestami v průběhu celého života. Cílem dnešní

společnosti je hledat další možné cesty rozvoje, protože rozvoj jednotlivce má vliv na rozvoj a kvalitu celé společnosti. (STARÝ, 2012, s. 11 – 12)

V mnoha zemích je jednou ze stanovených priorit právě potřeba kvalitního rozvoje pedagogických pracovníků. I přesto, že tato problematika je také aktuální otázkou vzdělávací politiky, má systém rozvoje těchto pracovníků v České republice stále mnoho nedostatků. Na tomto základě dochází v mnoha odborných publikacích k závěru, že pro vzdělávací politiku není rozvoj pedagogických pracovníků skutečnou prioritou. Vzniká pak nebezpečí, že kvalita vzdělávání bude klesat a „*absolventi nebudou schopni konkurovat svým vrstevníkům z ostatních zemí*“. (STARÝ, 2012, s. 14 – 19)

Vzhledem k aktuálnosti této problematiky se diplomová práce věnuje podpoře rozvoje pedagogických pracovníků v České republice. Práce zjišťuje především, jak je tento rozvoj podporován ze strany státu a jaké oblasti rozvoje pedagogických pracovníků jsou zakotveny ve strategických dokumentech a jak je následně řeší instituce s celostátním dopadem, zabývající se rozvojem pedagogických pracovníků v ČR. Práce má tedy za cíl zjistit, jak je tato podpora zakotvena ve strategických dokumentech zabývajících se vzdělávací politikou ČR a jak ji řeší ostatní přímo řízené organizace zabývajících se rozvojem těchto pracovníků v České republice.

Na základě analýzy vybraných strategických dokumentů a následného výzkumného šetření v konkrétních organizacích, odpovídá diplomová práce na důležité otázky týkající této problematiky a navrhuje další možná řešení.

Tématem rozvoje pedagogických pracovníků se už zabývalo několik odborných prací, avšak každá měla trochu jiné zaměření. Závěrečná práce nahlíží na tuto problematiku z pohledu managementu vzdělávání a vzdělávací politiky v České republice, jelikož management vzdělávání se zaměřuje také na zvyšování kvality výchovy a vzdělávání a tím, aby instituce dosahovala svých cílů a to právě prostřednictvím vzdělaných osob. Je potřeba zaměřit se na rozvoj těchto pracovníků v souvislosti s jeho podporou.

1 Pedagogický pracovník a jeho rozvoj

Význam termínu pedagogický pracovník (zkráceně PP) se v běžném vyjadřování ztotožňuje s nepřesným označením *učitel*. Legislativa ovšem přesně vymezuje tento pojem zákonem č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících, kde je v §2 definováno, že *„pedagogickým pracovníkem je ten, kdo koná přímou vyučovací, přímou výchovnou, přímou speciálně pedagogickou nebo přímou pedagogicko-psychologickou činnost přímým působením na vzdělávaného, kterým uskutečňuje výchovu a vzdělávání na základě zvláštního právního předpisu. (tj. školského zákona 561/2004 Sb.)“* (PRŮCHA, 2012, s. 198)

Pedagogický pracovník je zaměstnancem právnické osoby vykonávající činnost školy, nebo také zaměstnancem státu, či ředitelem školy, pokud není k právnické osobě, jež vykonává činnost školy v pracovněprávním vztahu anebo pokud není zaměstnancem státu.

V zákoně jsou také vyjmenovány konkrétní profese, vykonávající přímou vyučovací činnost a které jsou součástí této široké profesní skupiny pedagogických pracovníků.

- „a) učitel,*
- b) pedagog v zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků,*
- c) vychovatel,*
- d) speciální pedagog,*
- e) psycholog,*
- f) pedagog volného času,*
- g) asistent pedagoga,*
- h) trenér,*
- i) metodik prevence v pedagogicko-psychologické poradně,*
- j) vedoucí pedagogický pracovník.“* (Zákon č. 563/2004 Sb., § 2)

Za pedagogického pracovníka je považován i zaměstnanec ze sociálních služeb vykonávající v zařízeních přímou vyučovací činnost.

V rámci andragogického pojetí, za pedagogické pracovníky lze považovat i odborníky vykonávající pedagogickou činnost v oblasti vzdělávání dospělých, zvláště mentory,

lektory, kouče, školitele, instruktory, supervizory, konzultanty či manažery vzdělávání. (PRŮCHA, 2012, s. 198)

Zároveň jsou tímto zákonem v § 3 stanoveny předpoklady pro výkon činnosti všech pedagogických pracovníků, tzn., pedagogickým pracovníkem lze být pouze při splnění těchto předpokladů:

- „a) je plně způsobilý k právním úkonům,
- b) má odbornou kvalifikaci pro přímou pedagogickou činnost, kterou vykonává,
- c) je bezúhonný,
- d) je zdravotně způsobilý a
- e) prokázal znalost českého jazyka, není-li dále stanoveno jinak.“

(Zákon č. 563/2004 Sb., § 2, 3)

Vzhledem k tomu, že vzdělávání má velký význam pro každého jednotlivce a zcela určitě pro celou společnost, je důležité podporovat právě rozvoj pedagogických pracovníků. (KOHNOVÁ, 2012, s. 17)

„Rozvoj je vývojový proces, který umožňuje progresivně postupovat ze současného stavu znalostí a schopností k budoucímu stavu, v němž je zapotřebí vyšší úrovně dovedností, znalostí a schopností. Bere na sebe podobu vzdělávací aktivity, která připravuje lidi pro širší, odpovědnější a náročnější pracovní úkoly.“ (AMSTRONG, 2007, s. 470)

Již v roce 1986 byla ve školství překonána myšlenka, že pro celou profesní dráhu pedagogických pracovníků může být dostačující pouze počáteční vzdělávání. V minulosti se další vzdělávání totiž označovalo spíše jako odstraňování nedostatků počátečního vzdělávání, zatímco dnes je považováno za součást trvalého vzdělávání a jedná se o dlouhodobý proces. (BROŽOVÁ, 1997, s. 7)

V současné době je tento pojem plně uznáván a nesouvisí pouze s rozvojem profesní dráhy pedagogického pracovníka, ale souvisí i s rozvojem celé školy a školské politiky¹.

¹ Vzdělávací politika ovlivňuje jak činnost školských, tak i mimoškolských vzdělávacích institucí (včetně výchovy v rodině) a zahrnuje v sobě jak složku teoretickou tak i praktickou. Vzdělávací politiku můžeme vymezit jako principy, priority a metody rozhodování o vzdělávací soustavě. Zhodnocuje aktuální stav vzdělávacího systému a stanovuje základní rámec pro jeho další rozvoj. Lze tedy říci, že směřuje obecně k rozvoji vzdělávacího systému založeného na konceptu celoživotního učení, tak aby zodpovědně naplnila základní smysl vzdělávání. (VALIŠOVÁ a spol., 2011)

V poslední době toto téma velmi ožilo, „*a to i v souvislosti s relativní autonomizací škol a záhy na to s tlakem na rozvoj škol zevnitř*“. (LAZAROVÁ, 2006, s. 7)

Tato problematika se vztahuje k managementu vzdělávání, jelikož účastníci managementu vzdělávání tvoří a podílejí se na tvorbě vzdělávací politiky a mají za úkol usilovat o naplnění jejích cílů a priorit. (COLEMAN, 2000, s. 4 – 12) Management vzdělávání je obor studie a praxe, jež se zabývá provozem vzdělávacích organizací a celého vzdělávacího systému. (SHARMA, 2009, s. 1) Tuto oblast lze definovat také jako nepřetržitý proces, jehož prostřednictvím se členové organizace snaží koordinovat svou činnost a využívat své zdroje s cílem plnit úkoly organizace. Součástí je organizace a řízení dostupných zdrojů (lidí, finančních prostředků apod.), tzn. i pedagogických pracovníků za účelem zkvalitnění vzdělávacího procesu. (COLEMAN, 2000, s. 4 – 12) Tvůrci vzdělávací politiky vymezují mj. právě i priority dalšího rozvoje pedagogických pracovníků, které jsou popsány například ve Strategii vzdělávací politiky vytvořené MŠMT. (MŠMT, Strategie vzdělávací politiky 2020)

Dle Kohnové (2012) bývá termín *rozvoj pedagogických pracovníků* často chybně zaměňován za pojem *další vzdělávání*. Podle odborné literatury a dalších oficiálních dokumentů je za rozvoj těchto pracovníků považována jakákoliv činnost, kterou se rozvíjejí jejich znalosti, individuální schopnosti a další možné charakteristiky jejich profese. (KOHNOVÁ, 2004, s. 20) Tento pojem v sobě zahrnuje tři základní složky, a to je institucionální vzdělávání, sebevzdělávání, ale také zkušenosti, dovednosti a znalosti získané profesní praxí. (KOHNOVÁ, 2012, s. 13)

Obecně tak rozvoj pedagogických pracovníků lze definovat jako jádro systematických aktivit, které je připravují pro výkon jejich profese, zahrnující počáteční přípravné vzdělávání, následně na to fázi uvádění do profese, jejich další vzdělávání a průběžný profesní rozvoj realizovaný přímo ve škole. Toto široké pojetí zahrnující i přípravné vzdělávání pedagogických pracovníků není všeobecně přijímáno. Mnoho zdrojů používá tento termín až po nástupu do profese.

Výše uvedené jednotlivé etapy, tvořící profesní dráhu učitele, označujeme pojmem celoživotní vzdělávání.²

Karel Starý (2012) se ve své publikaci zmiňuje o potřebě ustálení pojmu profesního rozvoje těchto pracovníků a zdůrazňuje, že v souladu se zahraničními trendy je to více než žádoucí. S tímto pojmem souvisí i jeho systematické hodnocení, které umožňuje, aby měl profesní růst vliv na kariérní postup a promítal se do samotného odměňování. (STARÝ, 2012, s. 11 – 12)

V mnoha zemích je jednou ze stanovených priorit právě potřeba kvalitního rozvoje pedagogických pracovníků. A aby se jednalo o rozvoj opravdu kvalitní, je potřeba stanovit jeho parametry. Karel Starý (2012) představuje kritéria, která jsou již například v USA součástí zákona:

- trvalá udržitelnost, intenzivnost, zaměření na konkrétní učivo – aby měl rozvoj trvalý a pozitivní dopad na výkon těchto pracovníků a na celou jejich výuku
- vztahuje se přímo k národním standardům vzdělávacího obsahu a vztahuje se ke standardům hodnocení výsledků učení studentů a žáků
- zdokonalování odborných znalostí v aprobačních předmětech
- rozvíjení porozumění různým efektivním výukovým strategiím, založených na vědeckých poznatcích
- pravidelné vyhodnocování vzhledem k efektivitě pracovníka a výsledkům jeho žáků

Také se vyjadřuje k současnému stavu v České republice, kde konstatuje, že povinnost průběžného vzdělávání je v zákoně sice stanovena, ale chybí mechanismy, které by plnění této povinnosti kontrolovaly na národní úrovni. Uvádí zde také, že nejsou stanovena kritéria ani nástroje potřebné k evaluaci dalšího vzdělávání a jejich dopadům do praxe a profesní

² V poslední době se místo pojmu celoživotní vzdělávání více užívá pojem celoživotní učení představující zásadní koncepční změnu v pojetí vzdělávání. „Všechny možnosti učení – ať už v tradičních vzdělávacích institucích v rámci vzdělávacího systému či mimo ně – jsou chápány jako jediný propojený celek, který dovoluje rozmanité a četné přechody mezi vzděláváním a zaměstnáním a který umožňuje získávat kvalifikace a kompetence různými cestami a kdykoli během života“ (Veteška, 2008, s. 19)

růst pedagogických pracovníků nemá pro získání vyšší kvalifikace nastavené motivační stupně. (STARÝ, 2012, s. 14 - 17)

Evropská vzdělávací politika věnuje naopak značnou pozornost účinkům rozvoje pedagogických pracovníků na výsledky žáků. Sdělení Komise evropských společenství určená Evropskému parlamentu a Radě Evropské unie uvádí, že s výsledky žáků přímo úměrně a významně souvisí právě kvalita učitelů. V doporučeních, která se týkají financování vzdělávání, se argumentuje, že rozvoj pedagogických pracovníků je efektivnějším prostředkem pro dosažení lepších výsledků žáků, než je například navyšování počtu hodin přímé výuky nebo snižování počtu žáků ve třídě. Zároveň se doporučuje, aby v zemích Evropské unie byly dvě třetiny výdajů na školství přiděleny na odměny pedagogů. (STARÝ, 2012, s. 14 - 15)

V roce 2009 Rada EU vydala k profesnímu rozvoji učitelů usnesení, ve kterém vyzvala Evropskou komisi, aby podporovala a posilovala evropskou politickou spolupráci v oblastech počátečního vzdělávání, trvalého rozvoje a vedení škol, a to především prostřednictvím aktivit vzájemného učení s pomocí vytvořených platforem za účelem výměny odborných poznatků, znalostí a zkušeností mezi pedagogy a tvůrci politik. (STARÝ, 2012, s. 15)

Za rozvoj pedagogických pracovníků jak už bylo psáno, se nepovažuje pouze další vzdělávání, ale jedná se také o oblast sebevzdělávání a získání zkušeností, znalostí a dovedností během celé profesní dráhy pedagogického pracovníka. Rozvíjet tyto pracovníky lze různými formami. (KOHNOVÁ, 2012, s. 13)

1.1.1 Formy rozvoje

V současné době se objevují stále pestřejší formy rozvoje pedagogických pracovníků a pod vlivem rozvíjení informačních technologií, nových teorií učení, vyšší možnosti mobility pedagogů a řadou dalších faktorů se prosazuje postupně mnoho různých forem. Příkladem mohou být e-learningy, studování odborných textů a dokumentů nacházejících se na internetu, akční výzkumy, diskusní fóra, zahraniční návštěvy, různé výměnné pobyty realizované v rámci školy, hospitace, supervize, také rozvoj pracovních skupin a mnoho dalších forem.

Lazarová (2006) uvádí, že do plánu rozvoje lze zahrnout tyto následující formy vzdělávání:

- Supervize, návštěvy hodin svých kolegů
- Rozvíjení se v rámci různých setkání s kolegy z dalších škol (výměna zkušeností, či exkurze)
- Interní vzdělávání realizované pro skupinu učitelů probíhající přímo ve škole za účasti externích lektorů
- Týmové vzdělávání spojené s prací na určitých projektech či výzkumech ve škole týkající se rozvoje školy
- Samostudium
- Skupinové či individuální vzdělávání pedagogických pracovníků na základě vnější nabídky, realizované mimo školu (kurzy, semináře, stáže)
- Interní vzdělávání probíhající ve škole a zajištěné místními pracovníky dané školy
- Otevřené vzdělávání realizované přímo ve škole určené pro skupinu žáků, rodičů a učitelů (mohou se týkat např. metod práce, profesní orientace apod.)

V českém školství je termín rozvoj pedagogických pracovníků nejčastěji spojován tedy s dalším vzděláváním v souvislosti se školními a mimoškolními vzdělávacími akcemi uskutečňovanými ve formě seminářů, školení, přednášek, kurzů, výcviku, či dílen. Obvykle se jedná o mimoškolní vzdělávání. (LAZAROVÁ, 2006)

1.1.2 Metody rozvoje

Při rozvíjení pedagogických pracovníků je důležité věnovat pozornost také vhodným metodám rozvoje. Jednotlivé metody lze členit na ty, jež se využívají k rozvoji pracovníků na pracovišti při konkrétním výkonu práce a na metody, které jsou využívány k jejich rozvoji mimo pracoviště, a to může být buď v dané organizaci anebo také mimo ni.

Metody využívané na pracovišti „on the job“

V případě metod využívaných k rozvoji pracovníků na pracovišti, probíhá jejich vzdělávání přímo při výkonu dané práce na konkrétním pracovním místě a při plnění běžných pracovních úkolů. Tyto metody se označují jako „on the job“. (KOUBEK, 2009, s. 265)

Mezi tyto metody patří mentoring, coaching, counselling, instruktáž při výkonu práce, pověřování úkolem, rotace práce a také asistování. (KOUBEK, 2009, s. 267 - 269)

Metody využívané mimo pracoviště „off the job“

Jedná se o metody, které jsou používány k rozvoji pracovníků mimo pracoviště. A to konkrétně přímo v organizaci anebo mimo ni. Proto se tyto metody nazývají „off the job“. Tento typ metod se často využívá pro vzdělávání specialistů, a také vedoucích pracovníků. (KOUBEK, 2009, s. 266)

Mezi tyto metody se řadí přednáška, a to i spojená s diskuzí, seminář, případová studie, brainstorming, workshopy, demonstrování (názorné a praktické vyučování), simulace a hraní rolí (např. manažerské hry), outdoor training/leasing, assessment centre (diagnosticko – výcvikový program) a také adventure education (učení se hrou a různými pohybovými aktivitami). Velmi využívanou metodou, která spadá do této skupiny je e-learning. Někdy se mezi tyto metody řadí také vzdělávání pomocí odborné doporučené literatury v rámci samostudia. (KOUBEK, 2009, s. 270 - 273)

1.1.3 Další vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP)

Za hlavní součást rozvoje pedagogických pracovníků je považováno především další vzdělávání, které lze chápat jako koncipované vzdělávání probíhající na různých úrovních a jež je cílené a řízené v souvislosti se sledovaným záměrem rozvoje vzdělávání a školy, konkrétně určených výchovných a vzdělávacích záměrů. V koncipování tohoto rozvoje se projevují individuální, místní, regionální i celostátní priority a potřeby, což vyžaduje pro efektivnost dalšího vzdělávání určitou koordinaci míry „zodpovědnosti“. Všeobecně je uznáváno, že rozvoj pedagogických pracovníků je primárně koncipován a permanentně aktualizován na základě potřeb a zásad vzdělávací, konkrétně školské politiky. Waltrová (2000) uvádí, že další vzdělávání pomáhá určitým způsobem udržovat a zvyšovat kvalitu vzdělávání v dnešní době, kdy se mnoho tradičních vazeb mezi trhem práce a školou proměňuje. Funkční a stabilizovaný systém tohoto vzdělávání by měl přinést realizaci prioritních záměrů vzdělávací politiky.

Jednoznačně a stručně definovat další vzdělávání je poměrně obtížné. Na rozdíl od postgraduálních forem jasně specifikovaných, které se zaměřují na rozšíření a zvýšení

kvalifikace ve stanovených oblastech či oborech, se v rámci průběžného dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků vyskytuje opravdu rozsáhlá oblast rozmanitého celoživotního průběžného vzdělávání. (WALTEROVÁ, 2000, s. 139)

„DVU se realizuje ve dvou základních okruzích:

- *Standardní udržování stávajícího školského systému a stávající úrovně vzdělávání – představuje zajištění stability, fungování vzdělávacího systému, realizaci osvědčených metod a postupů, předvídatelné dosažení požadovaných výsledků*
- *Změny, rozvoj a transformace či inovace vzdělávání a školy.“* (WALTEROVÁ, 2000, s. 140)

Mezi obecné cíle dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků patří zdokonalování jejich profesních dovedností, jejich další osobní vývoj, ale právě také vnitřní rozvoj školy a zkvalitňování učebního a vyučovacího procesu. Je to považováno za instrument inovační politiky, jež je nezbytný pro změny ve vzdělávání. (LAZAROVÁ, 2006, s. 15)

Podle Vetešky (2014) se pojem další vzdělávání pedagogických pracovníků používá pro označení celoživotního rozvíjení a získávání profesních kompetencí, jež je navazující na přípravné vzdělávání. Podle zákona č. 563/2004 Sb., §24 mají tyto pracovníci povinnost se dále vzdělávat po celou dobu výkonu jejich pedagogické činnosti. Další vzdělávání je možné realizovat ve dvou formách. Buď formou samostudia, nebo v různých zařízeních. (VETEŠKA, 2014, s. 72)

Konkrétně se tedy uskutečňuje v zařízeních pro další vzdělávání těchto pracovníků, v programech celoživotního vzdělávání na VŠ a v dalších vzdělávacích institucích, na základě udělené akreditace ministerstvem školství. (Eurydice, 2009/10, s. 34)

Veteška (2014) ve svém andragogickém slovníku vymezuje druhy dalšího vzdělávání (institucionální) dle vyhlášky 317/2005 Sb. jako:

1. studium vedoucí ke splnění požadovaných kvalifikačních předpokladů,
2. studium vedoucí ke splnění dalších možných kvalifikačních předpokladů,
3. studium vedoucí k prohlubování současné odborné kvalifikace.

Studium je zakončováno závěrečnou zkouškou a obhajobou závěrečné práce a následně absolventi získávají osvědčení. Pro asistenty pedagoga a pro studium vedoucích

pedagogických pracovníků škol a školských zařízení je vytvořeno ještě zvláštní ustanovení. (VETEŠKA, 2014, s. 72)

Zákon o pedagogických pracovnících stanovuje učitelům státních a veřejných škol povinnost dále se vzdělávat, nestanovuje však povinnou formu dalšího vzdělávání. Ředitel školy jej organizuje na základě plánu dalšího vzdělávání, jež stanoví po projednání s odpovídajícím příslušným orgánem, a také s přihlédnutím k rozpočtu a potřebám školy, a také k zájmům jednotlivých pracovníků. (Eurydice, 2009/10, s. 34)

Kohnová vymezuje a rozděluje DVPP na kvalifikační vzdělávání, což se týká studijních druhů dalšího vzdělávání, a na průběžné další vzdělávání pedagogických pracovníků. To se poté dále rozděluje na kurzy a další vzdělávací akce a na soustavnou metodickou a servisní činnost zařízení pro jejich další vzdělávání. (KOHNOVÁ, 2004, s. 86 – 99)

Kvalifikační vzdělávání

Kvalifikační vzdělávání lze definovat jako postgraduální vzdělávání pedagogických pracovníků vedoucí k získání další kvalifikace v rámci vykonávané profese, k rozšíření vzdělání pro nový vyučovací předmět, ke kterému je potřeba získat danou aprobaci, k doplnění jejich vzdělání, k získání kvalifikace potřebné pro výkon nějaké specifické funkce či získání určité specializace. Tento typ dalšího vzdělávání je časově omezen, má pevně stanovené požadavky, specifický obsah a daný rozsah a jasně definovanou kvalifikaci, ke které dané studium směřuje. Většinou je studium spojeno s lepším platovým zařazením a opravňuje pedagogické pracovníky k výkonu určité funkce či činnosti. (KOHNOVÁ, 2004, s. 88)

Podle zahraničních odborníků existují čtyři možné typy kvalifikačního vzdělávání. Jako první typ lze označit vzdělávání, které se zaměřuje na zdokonalování počátečního vzdělávání. Jedná se o vzdělávací programy vedoucí k získání potřebné způsobilosti. Například v Řecku jsou to programy pro uvádění začínajících pedagogů. Dalším typem je vzdělávání, které vede k dosažení a získání dalších diplomů poskytující vyšší postavení. Na základě dosažení těchto diplomů však nedochází nezbytně ke změně profesních povinností. Jsou to například tzv. doplňkové přípravy (jsou zavedené v Norsku), nebo jsou to různá osvědčení o zdokonalování vzdělávání pro pedagogické pracovníky (v

Lucembursku). Třetím typem kvalifikačního vzdělání je rozvoj vedoucí v rámci dané profese ke změně postavení. Jedná se např. o studium potřebné pro práci s dětmi se speciálními potřebami nebo také o vzdělávání určené pro školní knihovníky. Posledním typem je vzdělávání, které umožňuje pedagogům vyučovat jiné předměty. (BROŽOVÁ, 1997, s. 23)

Každá země má podle svých podmínek toto dělení samozřejmě trochu rozdílné. Pokud se vychází z naší dřívější legislativy a i z vnitřních stávajících předpisů vysokých škol, lze pak pro naše podmínky kvalifikační vzdělávání rozdělit na rozšiřující, specializační, rozdílové, funkční, či doplňující pedagogické studium. Každé toto studium má svou specifickou funkci.

Rozšiřující vzdělávání

Rozšiřující vzdělávání umožňuje rozšířit stávající předmětovou aprobaci a také získat aprobaci pro další vyučovací předmět. Příkladem může být, když učitel vyučující jeden cizí jazyk se chce „přeškolit“ na učitele jiného cizího jazyku.

Specializační vzdělávání

Jedná se o studium určené k přípravě pedagogických pracovníků pro další činnosti, které jsou nad rámec jejich stávající aprobace, vedoucí v rámci jejich profese ke změně daného postavení, aniž by se nějak měnili jejich profesní povinnosti. Je to např. vzdělávání v oborech speciální pedagogiky, výchovného poradenství, také knihovnictví a dále se také jedná o studium zaměřené například na odborníky tvorby školního kurikula, nebo odborníky předmětových komisí apod.

Rozdílové studium

Rozdílové vzdělávání se zaměřuje na získání určité kvalifikace. K jejímu dosažení je potřeba absolvovat modulově upravený studijní program, jež doplňuje dříve neabsolvované složky daného oboru či příslušného předmětu.

Funkční vzdělávání

Funkční studium slouží pro pedagogické pracovníky působící ve školství. Vede k získání dalších diplomů a k získání potřebných kompetencí důležitých pro dosažení vyššího funkčního postavení. Je to celá řada funkcí, které odborní pracovníci mohou zastávat

v rámci zajištění různých pedagogických funkcí vzdělávací instituce. Pro jednotlivé pedagogické funkce jsou důležité určité kompetence, které lze získat konkrétním odpovídajícím studiem. Jedná se o kompetence potřebné pro řídicí činnosti (tzv. školský management), pro metodické, kurikulární činnosti, pro specifické funkce jako jsou školní inspektoři, také pro pedagogy fakultních škol, kteří vedou metodicky praxe studentů v oboru učitelství, dále pro vzdělavatele pedagogických pracovníků a v neposlední řadě také pro třídní učitele.

V případě, že se jedná o formalizované studium vedoucí k získání kvalifikace, která koresponduje s řádným výstupem formálního studia, je realizátorem daného vzdělávání přímo vysoká škola. Pro některé pedagogické funkce je studium realizováno jinými vzdělavateli.

Doplňující pedagogické studium

Tento zvláštní druh vzdělávání se týká velké skupiny aktivních učitelů působících v praxi, kteří sice odbornou způsobilost mají, ale chybí jim pedagogická způsobilost. Jedná se tedy o nekvalifikované pracovníky a toto studium jim umožňuje získat potřebnou pedagogickou způsobilost.

Do oblasti kvalifikačního vzdělávání lze přiřadit i jiné druhy rozvoje těchto pracovníků, které přímo nesplňují daná kritéria kvalifikačního vzdělávání, i když studium je časově omezené. Jedná se především o procvičení, potvrzení a ověření kvalifikace, které bylo získané například předchozím studiem. Toto vzdělávání se označuje jako adaptační a aktualizací. (KOHNOVÁ, 2004, s. 86 – 99)

Průběžné další vzdělávání

Průběžné další vzdělávání, které lze označovat také jako soustavné, či kontinuální představuje celý komplex vzdělávacích aktivit. „*Právě tento druh dalšího vzdělávání učitelů zajišťuje jak udržení stávající úrovně školství, tak návazně působí na jeho rozvoj a zavádění potřebných změn vzhledem k potřebám nového vzdělávacího kontextu a specifických potřeb společnosti.*“ (KOHNOVÁ, 2004, s. 92)

Součástí průběžného vzdělávání jsou kurzy předmětově zaměřené nebo kurzy zaměřené na rozvoj školy či celého školství. „*Patří sem mj. i vzdělávací aktivity profesních učitelských*

svazů, stejně jako soustavná celoroční činnost metodiků a metodických center na místní nebo okresní, příp. krajské úrovni. Patří sem typy profesního rozvoje, jejichž dopad na rozvoj vzdělání, na mravní a hodnotovou orientaci mládeže je nesporný, ale současně velmi těžce měřitelný. Stejně jako sem patří řada dalších vzdělávacích a podpůrných aktivit důležitých pro rozvoj a proměnu školy.“(KOHNOVÁ, 2004, s. 92 – 93)

V rámci průběžného dalšího vzdělávání lze vymezit dvě skupiny, tj. kurzy a podobné vzdělávací akce a soustavnou servisní a metodickou činnost zařízení pro rozvoj pedagogických pracovníků. Do první skupiny jsou řazeny jednotlivé kurzy, vzdělávací akce, letní školy vzdělávací cykly apod., pro které je v České republice požadována Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR akreditace Akreditační komise pro další vzdělávání pedagogických pracovníků. V této oblasti je zde rozsáhlá řada realizátorů. Toto vzdělávání může být uskutečňováno i prostřednictvím resortní sítě dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, kdy se může jednat například o záměry vzdělávací politiky, řešení aktuálních potřeb apod. Do oblasti průběžného vzdělávání těchto pracovníků patří normativní kurzy, které z určitých důvodů mohou být povinné. Jedná se o vzdělávání, které je vázané na výkon konkrétní činnosti a u kterého je předpisem uložena povinnost či doporučení daného školení. (KOHNOVÁ, 2004)

V rámci druhé skupiny soustavné servisní a metodické činnosti zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků se jedná o rozvoj, který je prováděn institucemi dalšího vzdělávání a který je založen na soustavné činnosti metodiků, metodických kabinetů, školského managementu a předmětových sdružení. Jedná se o činnost metodickou, konzultační, poradenskou, vzdělavatelskou, či informační nebo koordinační. „*Patří sem aktivity zajišťující působnost státní správy ve školství po úroveň školy a realizaci záměrů vzdělávací politiky.*“ (KOHNOVÁ, 2004, s. 94)

2 Podpora rozvoje pedagogických pracovníků v ČR

Aby mohl být rozvoj pedagogických pracovníků podporován na nejvyšší možné úrovni a celostátně, je potřeba poskytovat tuto podporu skrze instituce zabývající se vzdělávacím systémem ČR s celostátním dopadem a podporovat tento rozvoj pomocí dalších možných nástrojů.

Ministerstvo školství určuje státní vzdělávací politiku a také celkovou strategii tím, že pravidelně zpracovává a následně zveřejňuje dlouhodobé záměry vzdělávání a rozvoje výchovně-vzdělávací soustavy, jež jsou předkládány vládě ke schválení. Ministerstvo koordinuje a metodicky řídí tvorbu těchto dlouhodobých záměrů dále na úrovni krajů.

MŠMT je zřizovatelem několika přímo řízených organizací, jež se zabývají například obsahem vzdělávání, statistickým sledováním, pedagogickým poradenstvím ale také dalším vzděláváním pedagogických pracovníků apod.

Ministerstvu školství pomáhají při rozhodování a řešení různých otázek týkajících se vzdělávání různé orgány. Konkrétně to jsou instituce, které jsou přímo řízeny ministerstvem, nebo se jedná o poradní orgány, jež jsou sestavené za určitým účelem. (Eurydice, 2009/10, s. 8 -11)

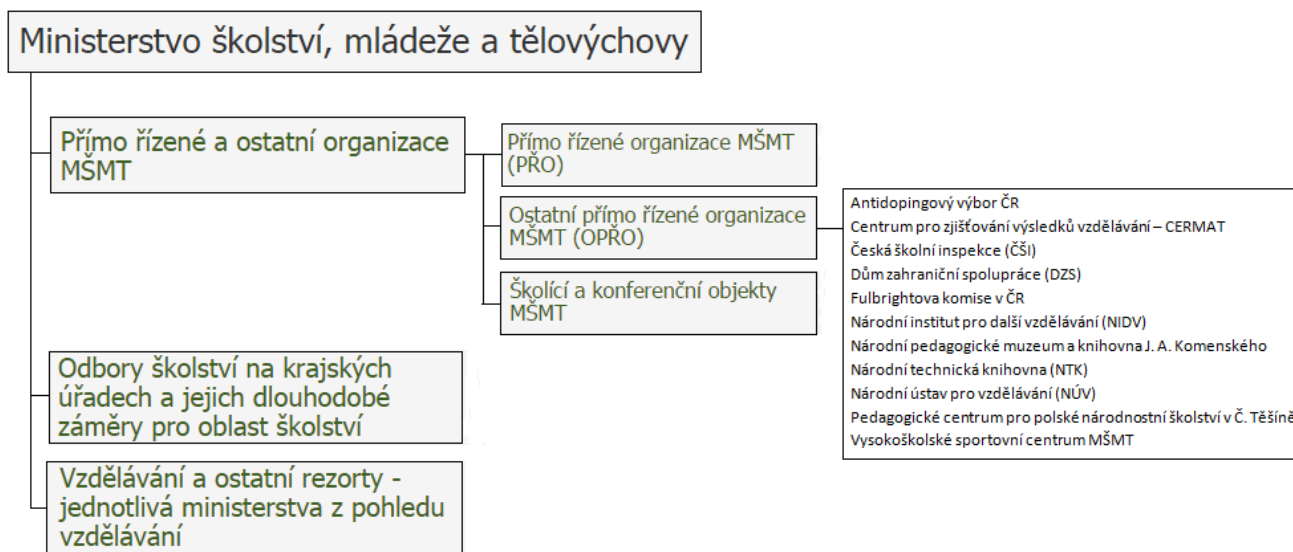
2.1 Struktura institucí ČR s celostátním dopadem

Hlavním orgánem ČR určující státní vzdělávací politiku, tj. i rozvoj pedagogických pracovníků, je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.

Programy rozvoje a dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků organizuje také jeho přímo řízená organizace - Národní institut pro další vzdělávání (NIDV), včetně jeho krajských pracovišť. Tato organizace je realizátorem stanovených vládních priorit týkajících se dalšího vzdělávání a také připravuje a realizuje národní projekty, na které z Evropského sociálního fondu čerpá prostředky.

Na rozvoji pedagogických pracovníků se rovněž podílejí také poradenská zařízení, profesní sdružení a různé neziskové a soukromé komerční organizace. (Eurydice, 2009/10, s. 34)

Přehled státních i krajských struktur, které určují směr rozvoje vzdělávacího systému



Obr. 1 Přehled státních i krajských struktur určující směr rozvoje vzdělávacího systému

(upraveno a zkráceno, Rozcestník pro pedagogické pracovníky, NIDV, 2016)

2.1.1 Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT)

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy se řadí mezi ústřední orgány státní správy, kde stojí v jejich čele člen vlády České republiky. Působnost tohoto ministerstva vymezuje zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy ČR v aktuálním znění. (Zákon č. 2/1969 Sb., § 1, § 7)

V tomto zákoně § 7, odst. 1 je legislativně definován okruh působnosti MŠMT. „*Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy je ústředním orgánem státní správy pro předškolní zařízení, školská zařízení, základní školy, střední školy a vysoké školy, pro vědní politiku, výzkum a vývoj, včetně mezinárodní spolupráce v této oblasti, a pro vědecké hodnosti, pro státní péči o děti, mládež, tělesnou výchovu, sport, turistiku a sportovní reprezentaci státu.*“ (Zákon č. 2/1969 Sb., § 7)

MŠMT koordinuje také činnosti ministerstev, profesních komor a jiných dalších ústředních orgánů státní správy v oblasti systému uznávání odborných kvalifikací a systému získávání kvalifikací v rámci dalšího vzdělávání. Pod toto ministerstvo spadá také Česká školní inspekce. (Zákon č. 2/1969 Sb., § 7)

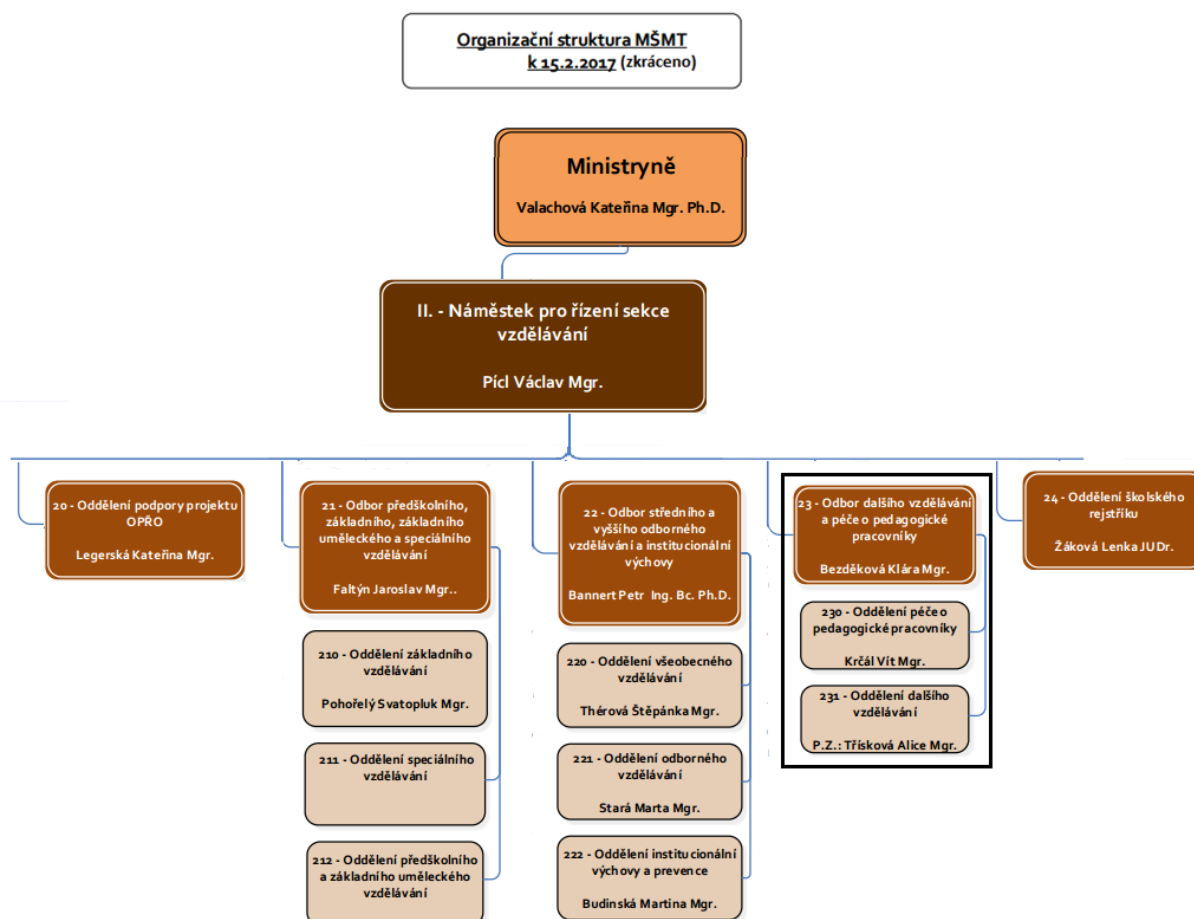
MŠMT také zpracovává Strategii vzdělávací politiky a následně dlouhodobé záměry vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky a jednotlivé krajské úřady poté v souladu s těmito záměry zpracovávají své dlouhodobé záměry vzdělávání a rozvoje pro konkrétní kraj. Tyto záměry obsahují analýzu dané vzdělávací soustavy v určitém kraji a na základě předpokládaného vývoje a potřeby se stanovují úkoly a cíle jednotlivých oblastí vzdělávání, také struktura nabídky vzdělávání apod. Tyto záměry jsou překládány ministerstvu spolu s návrhem na financování potřebného vzdělávání a konkrétních školských služeb v daném kraji. (Zákon č. 561/2004 Sb., § 9)

Ministerstvo také každoročně zpracovává výroční zprávy o rozvoji a stavu vzdělávací soustavy ČR. To samé provádí krajské úřady o konkrétních krajích a i ředitelé o činnosti školy za daný školní rok. (Zákon č. 561/2004 Sb., § 10)

Mezi priority MŠMT na rok 2016/2017 patří reforma financování regionálního školství, společné vzdělávání, které se také věnuje dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků a v neposlední řadě je prioritou zavedení kariérního systému, jež by podpořil celoživotní rozvoj pedagogických pracovníků a propojil ho se systémem následného odměňování. V rámci struktury je ministerstvo rozděleno do několika odborů vyznačující se svým konkrétním zaměřením a má své přímo řízené organizace (PŘO), mezi kterými jsou školy pro tělesně, sluchově či zrakově postižené, dětské domovy spojené se školou, diagnostické ústavy, výchovné ústavy, konzervatoře, zařízení pro děti – speciální školy, zařízení pro cizince apod. Pak jsou ostatní přímo řízené organizace, kde je tedy zřizovatelem MŠMT a jedná se o státní příspěvkové organizace MŠMT. Některé ostatní přímo řízené organizace se zaměřují právě i na pedagogické pracovníky a jejich rozvoj.

Odbor dalšího vzdělávání a péče o pedagogické pracovníky

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy je v rámci organizační struktury rozděleno do několika sekcí. Jednou z nich je sekce vzdělávání, která zahrnuje odbor vzdělávací soustavy, odbor předškolního, základního, uměleckého a speciálního vzdělávání, odbor středního, vyššího odborného vzdělávání a institucionální výchovy, ale také odbor dalšího vzdělávání a péče o pedagogické pracovníky. Tento odbor zabývající se pedagogickými pracovníky je dále rozčleněn na oddělení projektového řízení, oddělení dalšího vzdělávání a oddělení péče o pedagogické pracovníky. (MŠMT, 2016)



Obr. 2 Upravená verze Organizační struktury MŠMT
(upravená a zkrácená verze, Organizační struktura MŠMT, 2017)

2.1.2 Národní ústav pro vzdělávání (NÚV)

Národní ústav pro vzdělávání je jednou z přímo řízených organizací MŠMT, jehož posláním je všestranně napomáhat rozvoji odborného, všeobecného, jazykového a uměleckého vzdělávání a také poskytovat podporu školám v oblasti kariérového jazykového, pedagogicko – psychologického poradenství a dalšího rozvoje pedagogických pracovníků s důrazem na spolupráci s Evropskou unií a na celoživotní učení.

Vznik Národního ústavu pro vzdělávání se váže k 1. 7. 2011 na základě sloučení Výzkumného ústavu pedagogického v Praze, Národního ústavu odborného vzdělávání a Institutu pedagogicko-psychologického poradenství ČR. V roce 2013 se Národní informační centrum pro mládež stalo také součástí této organizace.

NÚV má na starost tvorbu rámcových vzdělávacích programů, včetně poskytování pomoci školám s jejich vlastním vytvářením vzdělávacích programů a také zaváděním jich do výuky. Věnuje se jak počátečnímu vzdělávání realizovaného ve školách, tak i dalšímu vzdělávání pro dospělé. Dále klade důraz na zachování individuálního přístupu ke studentům, na inovace při výuce a modernizaci vzdělávání. Pozornost věnuje také problematice uznávání a získávání jednotlivých kvalifikací v rámci České republiky, ale i v celoevropském měřítku. NÚV se zaměřuje i na uplatnění absolventů jednotlivých oborů na trhu práce, včetně sledování důvodů vedoucích ke zvýšení kvalifikace a nároků zaměstnavatelů, jež jsou kladeny na absolventy. Věnuje se také otázkám kvality absolventů a poskytovaného vzdělávání a poskytuje pedagogické i široké veřejnosti veškeré informace týkající se konkrétních škol a oborů, jež jsou na nich vyučovány. Monitoruje stanovené kvalifikační požadavky a také další potřebné kompetence pedagogických pracovníků, na jejichž základě tato organizace vytváří a následně realizuje podpůrné programy. NÚV má na starost mnoho projektů, jež jsou finančně podporovány Evropským sociálním fondem. Tato pomoc ze strany Evropské unie přináší České republice možnost rychlejšího rozvoje a modernizace českého školství. (NÚV, 2016)

Vytváří se zde národní projekty na podporu různých oblastí vzdělávání a v rámci projektu Podpory krajského akčního plánování (P – KAP) tato organizace pomáhá při přípravě a následné realizaci krajského akčního plánu vzdělávání (KAP), který je prioritně zaměřen na oblasti rozvoje související přímo s regionálním trhem práce a různých inovací. Tento krajský akční plán přispívá k zavedení priorit státní vzdělávací politiky Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, mezi kterými je právě rozvoj pedagogických pracovníků.

Národní ústav pro vzdělávání se také podílí na plnění úkolů, jež vyplývají z Dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky. Jedním z úkolů je zvyšovat profesionalitu a zlepšit pracovní podmínky pedagogických pracovníků. Cílem je začleňovat nové požadavky vyplývající z Rámcového vzdělávacího programu přímo do počáteční přípravy pedagogických pracovníků a vytvoření účinného systému dalšího vzdělávání těchto pracovníků, jež bude podporovat inovace ve vzdělávání. (Výzkumný ústav pro vzdělávání, 2016)

2.1.3 Národní institut pro další vzdělávání (NIDV)

Národní institut pro další vzdělávání je další přímo řízenou organizací MŠMT s celostátní působností. Tato organizace vznikla v roce 2004, a to spojením 14 krajských pedagogických center. Zpočátku fungovala pod jiným názvem, konkrétně Pedagogické centrum Praha. Od dubna 2005 již působí pod svým současným názvem. Tato organizace je příspěvkovou organizací MŠMT a její pracoviště se nachází na území všech krajů České republiky.

Plní úkoly, které souvisejí s profesním rozvojem pedagogických pracovníků a jejich odbornou přípravou. Nabízí a připravuje různé semináře, kurzy a přednášky pro další vzdělávání pedagogických pracovníků.

Oproti dalším organizacím, jež se zabývají podobnými činnostmi jako NIDV, má tato organizace výhodu, že působí celostátně a má širokou lektorskou základnu. Proto se především věnuje určitým tématům v oblasti vzdělávání pedagogických pracovníků, která jsou potřeba řešit v celostátním měřítku. V současné době mezi priority této organizace patří např. oblast kurikulární reformy, vzdělávání školského managementu a také jazykové vzdělávání, které je potřebné v souvislosti se zvyšujícími se nároky na dobrou jazykovou vybavenost pedagogických pracovníků. Vzdělávací programy, které realizuje NIDV jsou podporovány z finančních zdrojů Ministerstva školství (rozvojové programy) a také ze zdrojů z Evropského sociálního fondu (národní programy). Díky takto financovaným vzdělávacím programům jsou pak na straně pedagogických pracovníků minimální náklady na jejich možný rozvoj. Toto vzdělávání je ve většině případů bezplatné anebo si účastníci vzdělávací akce hradí jen základní poplatky. Do budoucna se usiluje o nejširší možné využití tohoto způsobu financování, tzn., aby finanční zatížení pro jednotlivé školy bylo co nejnižší. NIDV se nově zaměřuje i na analýzu potřeb v souvislosti s dalším vzděláváním pedagogických pracovníků a také na vlastní vytváření koncepce v rámci této oblasti.

NIDV zajišťuje kvalitu, komplexnost a dostupnost rozvojových, vzdělávacích a konzultačních služeb a vytváří platformu pro sdílení zkušeností, názorů a informací mezi ministerstvem školství, regionálním školstvím, veřejností a dalšími subjekty působícími v oblasti výchovy a vzdělávání.

V kontextu s existujícími zahraničními trendy v oblasti vzdělávání a v souladu se státní vzdělávací politikou zabezpečuje Národní institut pro další vzdělávání již několik let další profesní rozvoj pedagogických pracovníků škol a školských zařízení zájmového a dalšího vzdělávání a také rozvoj pracovníků nestátních a neziskových organizací, kteří pracují s dětmi a mládeží po celé České republice. NIDV zajišťuje celoplošnou, jednotnou a kvalitní realizaci úkolů, jež vyplývají z rezortních úkolů Ministerstva školství a z konkrétních priorit státu souvisejících se vzděláváním. Nabízí širokou nabídku vzdělávacích služeb, odbornou, metodickou a konzultační podporu, která efektivně a bezprostředně reaguje na aktuální potřeby a požadavky pedagogických pracovníků jak v oblasti formálního, tak i neformálního vzdělávání po celé České republice, ve všech krajích.

NIDV vytváří nabídku vzdělávání v oblasti společného vzdělávání, kde jsou pro rok 2016/2017 připraveny různé aktivity, které pedagogičtí pracovníci mohou využít pro svůj profesní rozvoj. Tyto aktivity zahrnují i studia vedoucí k dosažení kvalifikačních požadavků, tj. studium pro asistenty pedagoga, studium pedagogiky a pedagogiky volného času, dále studia vedoucí k dosažení dalších kvalifikačních předpokladů, např. studium určené ředitelům škol či školských zařízení.

Mezi činnosti NIDV patří i realizace různých projektů, která je podporována z prostředků Evropského sociálního fondu a také mezinárodní spolupráce, jelikož NIDV se také aktivně zapojuje do mezinárodních aktivit, které souvisejí s rozvojem i s realizací profesního rozvoje pedagogických pracovníků. *„Nedílnou součástí aktivit NIDV je rovněž participace na dalších projektech s mezinárodním přesahem jako je např. spolupráce při organizaci seminářů rozvoje učitelů se zaměřením na realizaci školních mezinárodních projektů.“* (NIDV, Mezinárodní spolupráce, 2006)

Podstatou této mezinárodní spolupráce je výměna zkušeností souvisejících s dalším vzděláváním pedagogických pracovníků, ale především také participace na různých vzdělávacích projektech, organizace vzdělávacích a výměnných akcí pro pedagogické odborníky a pro učitele, spolupořádání odborně zaměřených konferencí a také aktivní účast na konferencích, seminářích a podobných dalších akcích.

Cílem rozvoje této mezinárodní spolupráce, je kromě jiného, dát dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků mezinárodní rozměr a také zprostředkovat jak těmto pracovníkům, tak i školské širší veřejnosti různé nové nápady a zkušenosti, jež je mohou inspirovat a dále využít v rámci své každodenní práce. (NIDV, Mezinárodní spolupráce, 2006)

2.2 Legislativní rámec v ČR

Těžiště rozvoje pedagogických pracovníků v České republice spočívá především v programech dalšího vzdělávání a další možné formy jsou nedostatečně podporovány. Legislativa vytváří potřebný rámec, který však může být nenaplněn. (STARÝ, 2012, s. 17)

Rozvoj pedagogických pracovníků je po legislativní stránce vymezen v několika zákonech, především zákonem o pedagogických pracovnících č. 563/2004 Sb.

Zákon č. 563/2004 Sb.

Tento zákon o pedagogických pracovnících definuje, kdo je vůbec pedagogický pracovník a jaké jsou předpoklady pro jeho výkon a výkon profese ředitele školy. Stanoví odborné kvalifikace, kterých musí tito pracovníci na různých pozicích a stupních dosáhnout pro výkon konkrétních činností. Zákon se zaměřuje také na pracovní dobu a přímou vyučovací činnost. Věnuje pozornost dalšímu vzdělávání a kariérnímu systému těchto pracovníků. V tomto zákoně je stanoveno, že pedagogičtí pracovníci mají povinnost dalšího vzdělávání, vedoucí k obnově, udržení a doplnění kvalifikace po celou dobu výkonu jejich pedagogické činnosti. Pro tento účel jim náleží volno v rozsahu 12 pracovních dnů ve školním roce. (Zákon č. 563/2004 Sb., § 24)

Vyhláška č. 317/2005 Sb.

Předchozí zákon ještě doplňuje vyhláška za dne 27. července 2005, č. 317/2005 Sb., která upravuje a pojednává o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, jejich kariérním systému a akreditační komisi. Jsou zde rozlišeny druhy dalšího vzdělávání, konkrétně studium vedoucí ke splnění kvalifikačních a dalších doplňujících kvalifikačních předpokladů (kvalifikační vzdělávání) a studium určené k prohlubování odborné kvalifikace, což označujeme pojmem průběžné vzdělávání. Vyhláška se zabývá spíše kvalifikačním vzděláváním, průběžné vzdělávání je zde vymezeno opravdu stručně. Jako formy průběžného vzdělávání jsou zde uvedeny zejména účasti na kurzech či seminářích a stanovená minimální délka trvání vzdělávacího programu činí 4 vyučovací hodiny. Výstupem po absolvování dalšího průběžného vzdělávání je získání osvědčení. (Vyhláška č. 317/2005 Sb., § 1 - § 10)

Větší pozornost je soustředěna tedy na podmínky vstupu do profese než na rozvoj pedagogických pracovníků v průběhu výkonu svého povolání, jelikož kvalifikační vzdělávání se týká především lidí, kteří se připravují stát se kvalifikovanými pedagogy, zatímco průběžné vzdělávání se dotýká rozvoje všech stávajících pedagogických pracovníků. (STARÝ, 2012, s. 5)

Zákon č. 561/2004 Sb.

O dalším vzdělávání pedagogických pracovníků pojednává také zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání ve znění pozdějších předpisů, který ukládá řediteli školy také odpovědnost za odbornou a pedagogickou úroveň daného vzdělávání a poskytovaných školských služeb.

Mj. má ředitel povinnost vytvářet podmínky pro rozvoj pedagogických pracovníků. (Zákon č. 561/2004, § 164)

Organizuje tedy další vzdělávání pedagogů podle vytvořeného plánu dalšího vzdělávání, který dále projednává s odborovým orgánem, jež se podílí i na tvorbě tohoto plánu vzdělávání. Přestože zabezpečení dalšího vzdělávání je spojeno i s určitými finančními náklady, tak by realizace vzdělávání měla v konečném důsledku přinést především zisk v podobě zvýšené efektivity práce či zvýšené kvality školy. Další vzdělávání je opodstatněné především v případě, pokud je zjištěn ve škole určitý nedostatek, který se dá odstranit právě vzděláváním. Tzn., existuje jasně prokazatelná vzdělávací potřeba, kterou lze jednoduše vymezit jako určitou disproporci mezi tím, jaký je momentálně současný stav a tím jaký by měl být. Tvorba plánu dalšího rozvoje by měla s ohledem na hospodárné vynakládání prostředků vycházet ze zjištěných skutečných vzdělávacích potřeb pracovníků dané školy. (PRÁŠILOVÁ, 2006, s. 117)

Zákon č. 262/2006 Sb.

Další vzdělávání je i legislativně ukotveno v zákonu č. 262/2006 Sb., tj. v zákoníku práce. V § 227 se pojednává o zaměstnavateli a péči o jeho zaměstnance a jejich odborný rozvoj, který zahrnuje zejména:

„a) zaškolení a zaučení,

b) odbornou praxi absolventů škol,

c) prohlubování kvalifikace,

d) zvyšování kvalifikace.“ (Zákon č. 262/2006 Sb., § 227)

Oblasti prohlubování kvalifikace se více věnuje § 230, ve kterém je uvedeno, že tímto pojmem je myšleno obnovování a udržování dané kvalifikace a její průběžné doplňování. Zaměstnanec je ze zákona povinen prohlubovat si kvalifikaci potřebnou k výkonu své profese. Zároveň mu zaměstnavatel je oprávněn uložit a požadovat účast na školení a studiu, či dalších formách přípravy vedoucí k prohloubení jeho stávající kvalifikace. Účast na školeních nebo jiných formách rozvoje za účelem prohloubení kvalifikace je považována za výkon práce, v rámci něhož zaměstnanci přísluší mzda. Uvádí se zde, že náklady vynaložené do této oblasti je povinen hradit zaměstnavatel a v případě, že zaměstnanec požaduje finančně náročnější variantu, může se na nákladech podílet i on. V následujících § 231 - §235 se pojednává o zvýšení kvalifikace a kvalifikační dohodě. (Zákon č. 262/2006 Sb., § 227, § 231 - §235)

2.3 Strategické a koncepční dokumenty vzdělávání ČR

Vzhledem k tomu, že jednou z priorit Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy je rozvoj pedagogických pracovníků, zabývá se tím hned několik strategických a koncepčních dokumentů České republiky. Diplomová práce zde představuje dokumenty s celostátním dopadem.

2.3.1 Strategie vzdělávací politiky 2020

Strategie vzdělávací politiky do roku 2020 je klíčový dokument ČR a také podmínka pro čerpání finančních prostředků z Evropské unie. Na základě vyhodnocení aktuálního stavu celého vzdělávacího systému je stanoven základní rámec pro další jeho rozvoj. Z něj by měli vycházet především tvůrci vzdělávací politiky, konkrétně Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, ústřední orgány v rámci státní správy a také územně samosprávné celky, jež mají odpovědnost za oblast vzdělávání.

Tato vytvořená Strategie vycházela z předpokladu, že je potřeba stanovit pro další období pouze omezený počet priorit a tvůrci vzdělávací politiky by měli o jejich dosažení systematicky usilovat.

Na základě zhodnocení aktuálního stavu celé vzdělávací soustavy, stanovuje tato Strategie do roku 2020 tři klíčové priority. Tj. snižovat vyskytující se nerovnosti ve vzdělávání, efektivně a odpovědně řídit celý vzdělávací systém a podporovat kvalitní a optimální výuku pedagogických pracovníků, s čímž souvisí i zavedení kariérního systému nebo také zkvalitnění výuky těchto budoucích pracovníků na vysokých školách.

V minulých letech prošla většina částí vzdělávací soustavy celkem významnými proměnami, jejichž účinky (progresivní) se mohou projevit pouze ve stabilních podmínkách. Právě proto se tento dokument nezaměřuje na radikální přestavbu existujícího systému, ale směřuje spíše ke zlepšování konkrétních činností na všech úrovních. Vytvořením a schválením této Strategie pozbývá platnost Bílá kniha (Národní program rozvoje vzdělávací soustavy) z roku 2001.

V návaznosti na tuto Strategii vzdělávací politiky ČR do roku 2020 jsou vytvořeny další strategické dokumenty, jež její jednotlivé cíle a priority rozpracovávají již do konkrétních opatření. (Strategie vzdělávací politiky do roku 2020, 2014)

2.3.2 Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR

Jedním z hlavních strategických dokumentů ČR je Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky, který je vždy tvořen pro následující období. Dlouhodobý záměr na období 2015-2020 je navazující na předchozí z roku 2011 a v souladu také se Strategií vzdělávací politiky České republiky 2020 vymezuje hlavní cíle související s regionálním vzděláváním.

Dlouhodobý záměr ČR na období 2015-2020 patří mezi implementační dokumenty Strategie 2020. Z hlediska MŠMT představuje tento dokument významný nástroj, jež formuje vzdělávací soustavu a je základem pro komunikaci mezi kraji a centrem ČR. Zakotvuje konkrétní záměry a cíle vzdělávací politiky a stanovuje rámec hlavních dlouhodobých záměrů jednotlivých krajů. Sjednocuje se přístup státu a krajů v oblasti zaměřené zejména na nastavení a rozvoj vzdělávací soustavy. Jednotlivé cíle a trendy vymezené na úrovni České republiky jsou pak krajskými úřady rozpracovávány v souvislosti s potřebami a konkrétními podmínkami svého kraje. Dlouhodobý záměr ČR se vyhodnocuje vždy jednou za 4 roky a to konkrétně před přípravou následujícího Dlouhodobého záměru.

Podpora cílů a úkolů stanovených v tomto dokumentu a také jejich průběžná realizace je finančně zabezpečena přidělenými finančními prostředky ze státního rozpočtu a mnohá opatření budou spolufinancována i z prostředků Evropského sociálního fondu.

Mezi hlavní záměry na toto období patří zejména zvýšení dostupnosti preprimárního vzdělávání a zavedení povinného posledního roku na tomto stupni vzdělávání, zkvalitnit výuku na 2. stupni ZŠ, podporovat střední odborné školství, rozvíjet síť škol a školských zařízení v souvislosti s uplatnitelností absolventů na trhu práce, zavést funkční kariérní systém a vytvořit standard učitelské profese. Mezi cíli je také propracovanost systému odměňování, modernizace počátečního vzdělávání učitelů, ale také posílení dalšího rozvoje těchto pracovníků.

Předchozí Dlouhodobé záměry pro minulé období věnovaly pozornost také rozvoji pedagogických pracovníků. Například v Dlouhodobém záměru z roku 2007 bylo důležitou změnou a přínosem přijetí zákona o uznávání výsledků dalšího vzdělávání. I přesto byla situace v oblasti dalšího rozvoje učitelů charakterizována jako celkem neuspořádaná.

Nabídka vzdělávacích možností byla celkem pestrá, avšak bylo stále nízké procento pracovníků, kteří se dále vzdělávali. (MŠMT, Dlouhodobé záměry 2007 – 2020; 2007, 2015)

2.3.3 Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020

Tento strategický dokument rozpracovává hlavní priority vycházející ze Strategie vzdělávací politiky do roku 2020 související s digitálním prostředím. Digitální vzdělávání lze charakterizovat jako vzdělávání, jež je schopné reagovat na změny ve společnosti, které souvisejí s rozvíjením digitálních technologií a využíváním jich při lidských činnostech v různých oblastech. Zahrnuje vzdělávání, které využívá účinně tyto technologie pro podporu učení a výuky a také, jež rozvíjí a zvyšuje digitální gramotnost studentů a připravuje je na budoucí uplatnění na trhu práce ve společnosti, kde požadavky na dovednosti a znalosti v oblasti informačních technologií neustále rostou.

„Prioritní cíle Strategie digitálního vzdělávání jsou:

- *otevřít vzdělávání novým metodám a způsobům učení prostřednictvím digitálních technologií,*
- *zlepšit kompetence žáků v oblasti práce s informacemi a digitálními technologiemi,*
- *rozvíjet informatické myšlení žáků“* (MŠMT, Strategie digitálního vzdělávání 2020)

Aby se těchto cílů mohlo dosáhnout, bude potřeba poskytovat důslednou podporu především učitelům, jelikož ti ponесou hlavní tíhu této připravované transformace. Je potřeba jim poskytovat pestrou a širokou nabídku vzdělávání, dostatečnou metodickou podporu a ocenit vhodným způsobem jejich vynaložené aktivity spojené se zaváděním inovací a kreativních přístupů do výuky. (MŠMT, Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020, 2014)

2.3.4 Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK)

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost je několikaletým programem nacházející se v gesci MŠMT České republiky, v rámci něhož je možné čerpat v určitých programových obdobích finanční prostředky z jednoho z fondů Evropské unie, konkrétně z Evropského sociálního fondu (ESF).

„OP VK se zaměřuje na oblast rozvoje lidských zdrojů prostřednictvím vzdělávání ve všech jeho rozmanitých formách s důrazem na komplexní systém celoživotního učení, utváření vhodného prostředí pro výzkumné, vývojové a inovační aktivity a stimulace spolupráce participujících subjektů.“ (OP VK, 2014)

OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost byl schválen v roce 2007 a v roce 2014 byla schválena Evropskou komisí její revidovaná verze. Tento dokument věnuje pozornost také rozvoji pedagogických pracovníků. Kurikulární reformu, tj. její realizaci nelze provádět bez rozvoje lidských zdrojů v rámci celé vzdělávací soustavy. Vzhledem k tomu, že požadavky na znalostní společnost se stále zvyšují a pedagogičtí pracovníci mají u studentů rozvíjet nové dovednosti a kompetence, je nezbytné podporovat právě rozvoj těchto pracovníků. OP VK se zaměřuje na potřebné kompetence, dovednosti a metody, které by měly být systematicky podporovány v rámci rozvoje pedagogických pracovníků. Pozornost je věnována i oblasti upevnění znalostí managementu a řízení, personálního, projektového a finančního řízení a také získávání ICT a jazykových dovedností. Zaměřuje se také na rozvoj konkrétních vzdělávacích programů a realizování projektů, jež by měly být zaměřeny na tyto priority. (OP VK, 2014)

2.3.5 Akční plán podpory odborného vzdělávání

Jeden z dalších hlavních dokumentů vzdělávací politiky je Akční plán podpory odborného vzdělávání, který se zabývá středním odborným školstvím v ČR a také v zemích EU, odhady konkrétních potřeb trhu práce v roce 2008 – 2015, vzdělávací politikou jednotlivých krajů, ale také návrhy opatření přímo k podpoře odborného vzdělávání, kde je věnována pozornost také podpoře dalšího vzdělávání. Je zde uvedeno, že MŠMT bude stimulovat školy, aby začaly více využívat svůj potenciál, co se týče oblastí dalšího vzdělávání i celoživotního učení a zapracovaly tuto oblast do svých vzdělávacích programů. Pomoci mohou významně i projekty Ministerstva školství financované z prostředků Evropského sociálního fondu.

Další rozvoj pedagogických pracovníků by se měl stát součástí práce všech středních škol, ne být pouze přívýdelem. Navrhuje se zařadit základy andragogiky do počátečního vzdělávání učitelů a oblast dalšího vzdělávání o tuto problematiku také rozšířit.

Jako velmi důležitý cíl se jeví v následujícím období propojení přípravného a dalšího vzdělávání. Předpokládá se, že nevyužité kapacity některých škol vytvoří postupem času prostor sloužící pro rozvoj rozsáhlé a pestré nabídky v oblasti dalšího vzdělávání. Koncepce celoživotního učení, která je podporována a realizována v zemích EU, očekává a předpokládá možnou proměnu středních škol v střediska celoživotního učení, kde se bude poskytovat jak počáteční, tak i další vzdělávání, včetně zájmového a odborného vzdělávání a také rekvalifikace pro všechny věkové skupiny. Škola se podle zákona č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání může stát autorizovanou osobou a může poskytovat vzdělávání dospělé populaci, které povede k získávání dílčích kvalifikací i stupně vzdělání. (MŠMT, Akční plán podpory odborného vzdělávání, 2008)

2.3.6 Národní program rozvoje vzdělávání v České republice

Jedním z významných dokumentů je Národní program rozvoje vzdělávání v České republice, tzv. Bílá kniha, která vyjadřuje myšlenková východiska, jež jsou směrodatná pro vývoj vzdělávacího systému. Důležitou myšlenkou, která je zde uvedena, bylo připravit strategii a koncepci rozvoje dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, včetně způsobu financování a legislativního ukotvení, jelikož další vzdělávání má zásadní vliv na efektivitu učitele. Profesní standard je výchozím bodem při uvažování o profesním rozvoji učitelů, tedy i o systému jejich dalšího vzdělávání a v závislosti na kvalitě jejich práce i systému finančního ohodnocení. (MŠMT, Bílá kniha, 2001)

Podle analýzy Bílé knihy bylo jedním z cílů, který se nepodařilo splnit, potřeba učinit pedagogickou profesi atraktivní a to na základě vytvoření provázaného systému přípravného i dalšího vzdělávání včetně platového a kariérního postupu. Analýza uvádí, že provázaný systém počátečního a dalšího vzdělávání v podstatě neexistuje a to samé se dá říci o samotném systému dalšího vzdělávání. Ve stejné podobě jak tomu bylo při vzniku Bílé knihy, zůstává i platový postup pedagogických pracovníků. Jejich kariérní postup má podobu, která se bezprostředně nedotýká kvality výuky a pro pedagogy, kteří dlouhodobě působí ve vzdělávání. Bílá kniha se věnuje vzdělávacímu systému a jeho proměnám velmi podrobně a výstižně, proto je škoda, že se nezdařilo dotáhnout některé myšlenky z východisek k myšlenkám už na realizaci změny, tedy přesněji do strategického uvažování o aktivitách, které je potřeba realizovat. (MŠMT, Analýza Bílé knihy, 2009)

2.3.7 Zpráva o vývoji českého školství od listopadu 1989

Velmi důležitým a zajímavým starším dokumentem je Zpráva o vývoji českého školství od listopadu 1989, týkající se oblasti regionálního školství. Před tímto rokem podléhala učitelská profese přísnému dohledu, kdy bylo určováno, kdo učitelství studovat může a kdo ne. Stejně přísně ideologický byl právě systém dalšího vzdělávání pedagogů, který měl pevnou strukturu a hierarchii. Po listopadu 1989 bylo potřeba provést reformy v oblasti vzdělávání týkající se obsahu, metod a forem práce a provést reformy také v počáteční přípravě pedagogických pracovníků a v jejich dalším rozvoji. Také v tomto dokumentu byla věnována pozornost kariérnímu systému, aby nebyl založen pouze na délce pedagogické praxe, ale také na kariérním růstu a zohledňoval celoživotní vzdělávání učitelů a další škálu činností vykonávaných ve školách či školských zařízeních. Jednou z nejdůležitějších změn, kterých bylo během uplynulých let až do roku 2005 dosaženo, je přijetí Zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících. Zákon mj. definoval také systém dalšího vzdělávání těchto pracovníků provázaný s kariérním systémem, který by umožňoval alespoň určitý posun v jeho kariéře. (MŠMT, Zpráva o vývoji českého školství od listopadu 1989, 2009)

Některé strategické a koncepční dokumenty jsou zaměřeny spíše na celoživotní vzdělávání a další vzdělávání v širším pojetí. Jedná se například o Strategii vzdělávání pro udržitelný rozvoj České republiky (2008 – 2015) anebo také o Strategii celoživotního učení České republiky. (MŠMT, 2016)

2.4 Kariérní systém v ČR

„Kariérní systém je soubor pravidel, stanovených pro zařazení pedagogických pracovníků do kariérních stupňů. Kariérní stupeň je určen popisem činností, odbornou kvalifikací, popřípadě dalšími kvalifikačními předpoklady a systémem hodnocení, které musí pedagogický pracovník plnit, aby tyto činnosti mohl vykonávat.“ (Zákon č. 563/2004 Sb., § 29)

Podmínky pro zařazení pedagogických pracovníků do jednotlivých kariérních stupňů stanovuje Vyhláška č. 317/2005 Sb. Do kariérních stupňů se tito pracovníci zařazují podle:

- „a) složitosti, odpovědnosti a namáhavosti vykonávané činnosti,*
- b) vykonávané specializované činnosti a*
- c) plnění odborné kvalifikace a dalších kvalifikačních předpokladů.“ (Vyhláška č. 317/2005 Sb, § 13)*

Kariérní systém slouží především k podpoře celoživotního rozvoje pedagogických pracovníků, jež je propojen i se systémem odměňování.

Velmi dlouhou dobu bylo ve školství pro stanovení platového postupu určující „věkový automat“, jež zaručuje pedagogickým pracovníkům v rámci jejich celé profesní dráhy pozvolné a pravidelné zvyšování platů. Tento systém je běžný také v dalších evropských vyspělých zemích, avšak intervaly mezi jednotlivými platovými postupy jsou kratší o polovinu, než je tomu u nás. Zkrátit český tzv. „věkový automat“, jehož rozpětí je 32 let, je velmi obtížné. A to z důvodu, že tento systém se uplatňuje v celé veřejné a státní sféře a jeho zkrácení je poměrně finančně náročné a představuje určité zatížení pro státní rozpočet.

V rámci probíhajících i chystaných změn ve výchovně vzdělávacím procesu jsou na pedagogické pracovníky kladeny výrazně vyšší požadavky a nároky. Je tedy potřeba určitý právní rámec, jež těmto pracovníkům umožní systém odměňování a zajistí jim celkově zlepšení podmínek tak, aby kariérní systém nebyl založen pouze na délce praxe, ale také na kariérním růstu. (KARABEC, Učitelské noviny č. 31/2003)

Zavedení funkčního kariérního systému pro učitele bylo jedním z cílů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a jednou z hlavních priorit v roce 2016. V listopadu 2016

byl schválen návrh MŠMT, který se týkal novely zákona o pedagogických pracovnících nově upravující kariérní systém těchto pracovníků.

Ministryně školství K. Valachová se v souvislosti se zavedením kariérního systému vyjadřuje, že tento systém by umožnil profesní rozvoj učitelů, zároveň zlepšil jejich finanční podmínky a přispěl k jejich lepšímu postavení ve společnosti. Navrhovaný kariérní systém doplňuje také již existující kariérní systém pedagogických pracovníků o cestu rozvoje všech profesních kompetencí. (MŠMT, Tiskové zprávy, 2016) Tito pracovníci doposud mohli volit pouze kariérní postup v souvislosti s výkonem specializovaných činností ve školách nebo směřovat přímo k vedoucí pozici, viz. Zákon č. 563/2004 Sb., § 29.

Základem navrhovaného nového kariérního systému je třístupňový standard učitele, jenž stojí na jejich profesních kompetencích. Jsou zde definovány podmínky postupu v rámci kariérního systému a je nastavena podoba atestačního řízení k postupu do vyšších kariérních stupňů a také podoba adaptačního období pro první dva roky v praxi na této pozici, upravuje také pracovně právní vztah a činnost začínajícího pedagogického pracovníka. (MŠMT, Kariérní řád, 2016)

V rámci prvního kariérního stupně je začínajícím pracovníkům poskytována podpora pro rozvoj jejich profesních kompetencí. Plán profesního rozvoje řídí rozvoj těchto pracovníků v adaptačním období a je podporován jak ze strany vedení školy, tak uvádějícího učitele. Při přechodu na vyšší kariérní stupeň je vždy potřeba projít tzv. atestačním řízením, kde se obhájí dosavadní práce pedagogických pracovníků s využitím dokladového portfolia obsahující doklady, které poskytují přehled o kvalitě jejich výkonu a dosažených kompetencích.

Tento kariérní systém navrhuje zavést také nové specializované činnosti, u kterých by byl výkon podmíněn dosažením třetího kariérního stupně a v rámci DVPP absolvováním konkrétního studia. Jedná se o mentora profesního rozvoje a koordinátora vlastního hodnocení škol.

Další navrhovanou novou specializovanou činností je kariérový poradce, u něhož je nutné dosáhnout druhého kariérního stupně a také realizovat příslušné studium v rámci DVPP.

Do této skupiny činností se zařazuje také výchovný poradce. Pokud pedagogický pracovník vykonává některou ze specializovaných činností, náleží mu příplatek ve výši mezi 1000 až 2000 Kč.

Tab. 1 Návrh nové podoby kariérního systému

Kariérní stupeň	Délka praxe	Charakteristika KS	Přechody mezi KS
KS1	2 roky Adaptační období	Adaptace na podmínky praxe Přizpůsobení poznatků získaných v pregraduální přípravě přímo potřebám škol	Začínající pedagogický pracovník Plnění plánu profesního rozvoje Cílení na konkrétní jednotlivé pokroky v jejich práci související s výsledky studentů
KS2	Více než 2 roky	Podávání standardního výkonu, který odpovídá popisu potřebných kompetencí ve stanoveném standardu pro KS2	Prověření a zhodnocení kvality jejich práce - v oblasti přímé práce se studenty ve třídě, - v oblasti rozvoje jejich profesních dovedností a znalostí - v oblasti jejich působení (ve škole i mimo školu)
KS3	Více než 10 let	Podávání dlouhodobě nadstandardního výkonu, který odpovídá popisu potřebných kompetencí ve stanoveném standardu pro KS3 (především vyšší kvalita práce se studenty, žáky, dětmi)	Větší rozsah jejich práce – opora kolegům, metodická pomoc apod.

„Novela zákona o pedagogických pracovnících zavádí nově osobní plán profesního rozvoje, a to pro všechny pedagogické pracovníky. Osobní plán profesního rozvoje vychází

z plánu pedagogického rozvoje školy. Při jeho vytváření i při pravidelných hodnoticích rozhovorech s vedením školy (1x za 12 měsíců) pak pedagogičtí pracovníci prokazují, že si systematicky prohlubují a zvyšují své profesní kompetence v souladu s nejnovějšími vědeckými poznatky a společenskými potřebami.“ (MŠMT, Kariérní řád, 2016)

3 Praktická část

3.1 Metodologie výzkumného šetření

Obsahem této části práce je deskripce stanoveného metodologického pozadí výzkumného šetření, vymezení objektu šetření a použitých výzkumných metod. Nejdříve bude definován konkrétní výzkumný problém a poté bude věnována pozornost stanoveným výzkumným otázkám a také důvodům, jež jsou podstatné pro výběr daného přístupu k této problematice. Z hlediska času je praktická část zpracována a realizována ve třech časových etapách v rozmezí šesti měsíců, konkrétně od listopadu 2016 do dubna 2017. První etapu lze nazvat jako přípravnou, v níž byl formulován výzkumný problém, včetně vymezení dalších důležitých aspektů výzkumného šetření. Druhá fáze byla zaměřena již na provedení analýzy a realizaci sběru dat. Tyto činnosti probíhaly v počátečních měsících v roce 2017. Třetí etapa se věnovala získaným datům a navržení dalších možných opatření v rámci této problematiky. Základem šetření byl především sběr potřebných reálných dat získaných od stanoveného výzkumného objektu. Pro zajištění reliability výsledků šetření se diplomová práce soustředila na všechny důležité organizace stojící v čele celého státu, jež se tímto výzkumným problémem zabývají.

3.1.1 Stanovení výzkumného problému

Jak již bylo v úvodu diplomové práce uvedeno, podobně jako u vzdělávacích soustav jednotlivých evropských států, prochází tedy i české školství významnými změnami přinášející nové nároky jak na práci škol, tak i na práci pedagogických pracovníků. Zcela dochází ke změně pojetí výuky, pedagogičtí pracovníci zavádějí do své práce nové metody a především k ní mění přístup. Nové požadavky na jejich práci vyvolávají potřebu hledat nové cesty rozvoje těchto pracovníků, jak těch začínajících, tak i s dlouholetou praxí. Mění se tím významně také podmínky pro práci související s vedením školy. (NIDV, 2016)

Podpora pedagogické profese se dá považovat za klíčový nástroj pro zlepšení mnoha problematických parametrů a oblastí našeho vzdělávacího systému. Nepřetížení pracovníci s pocitem své životní perspektivy a metodicky dobrou podporou přitáhnou snáze studenty ke společné škole a také snáze nabídnou každému vzdělání, jež v 21. století k prospěšnosti a seberealizaci opravdu potřebuje. Je stejně potřeba zlepšovat i řízení systému, tzn. např.

způsob, kterým se ředitelé dostávají do vedoucích funkcí, jakým způsobem jsou financovány školy, jak je postaráno o učitelskou kariérní dráhu, ale také dráhu vedoucích pracovníků. Je tedy potřeba podporovat pedagogické pracovníky v jejich seberealizaci a jejich dalším rozvoji, jelikož vytváří možnost zvyšování a udržování kvality školního vzdělávání. (KOHNOVÁ, 2012, s. 17)

Diplomová práce přinese tedy popis uceleného systému podpory pedagogických pracovníků ze strany státu, tj. MŠMT včetně jeho přímo řízených organizací. Popis se zaměří i na jednotlivé kroky realizace podpory pedagogických pracovníků.

3.1.2 Příprava výzkumu

V první fázi výzkumného šetření je nezbytné vymezit cíl a výzkumné otázky této práce. Teoretická část se zabývala širokou oblastí rozvoje pedagogických pracovníků, tříděním tohoto rozvoje a propojením ho s legislativou a vzdělávací politikou. Práce se postupně specializuje na strategické dokumenty a na organizace zabývající rozvojem těchto pracovníků v České republice. Výzkumné šetření bude realizováno na Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy a jeho přímo řízených organizacích. Z teoretické části jsou již známy různé možnosti rozvoje pedagogických pracovníků a záměry vzdělávací politiky. Na základě těchto zjištěných údajů bude výzkumná část práce zjišťovat jak je podpora tohoto rozvoje zakotvena ve strategických dokumentech a tudíž i jak je propojena se záměry vzdělávací politiky a jak ji řeší a koordinují vybrané organizace tak, aby mohlo být dosaženo záměru vzdělávací politiky. Proto byly formulovány tyto výzkumné otázky.

- Jak je rozvoj pedagogických pracovníků podporován ze strany státu?
- Jaké oblasti podpory rozvoje pedagogických pracovníků jsou zakotveny ve strategických dokumentech ČR a jak tyto oblasti podporují ostatní přímo řízené organizace zabývající se rozvojem PP?

3.1.3 Cíl diplomové práce

Cílem práce je zjistit, jak je zakotvena podpora rozvoje pedagogických pracovníků ve strategických dokumentech vzdělávání a jak ji řeší vybrané ostatní přímo řízené organizace MŠMT.

3.1.4 Vymezení objektu šetření

Výzkumné šetření bude probíhat s odborníky z organizací s celostátní působností, jež jsou zaměřené na rozvoj pedagogických pracovníků. Konkrétně se jedná o Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy - odbor dalšího vzdělávání a péče o pedagogické pracovníky, v rámci kterého je vedeno i oddělení projektového řízení. A dále bude probíhat šetření v jeho přímo řízených organizacích zaměřených na tyto pracovníky, tj. v Národním ústavu pro vzdělávání a Národním institutu pro další vzdělávání.

Dalším neméně důležitým výzkumným vzorkem jsou také vybrané strategické dokumenty vzdělávání České republiky, ve kterých bude analyzováno, zda a jak je v nich zakotvená podpora rozvoje pedagogických pracovníků.

3.1.5 Výzkumné metody

Pro dosažení cíle této diplomové práce je použita obsahová analýza, která se konkrétně zaměřuje na cíle a oblasti rozvoje pedagogických pracovníků, a především také na podporu rozvoje a její možné druhy. Cílem této analýzy je zjistit, zda a jak je tato podpora zakotvena ve strategických dokumentech vzdělávání České republiky. Další výzkumnou metodou, která je k dosažení cíle práce potřeba, je rozhovor, jehož cílem je zjistit, jak je v naší zemi koordinována podpora rozvoje těchto pracovníků. Na základě této metody práce zjišťuje, jaké úkoly mají jednotlivé organizace a celkově jaké oblasti jsou v rámci rozvoje pedagogických pracovníků podporovány. Tyto výzkumné metody byly zvoleny z důvodu nejefektivnějšího přístupu k získání co největšího množství dat v rámci této problematiky.

Analýza dokumentů

Analýzu dokumentů lze členit na obsahovou a tematickou. Pro tuto diplomovou práci je zvolena obsahová analýza, jež je považována za kvantitativní, zabývající se četností. To znamená, že zjišťuje kolik prostoru je věnováno určitým slovům, událostem, či tématům. Mezi její výhody patří objektivnost a snadnost. Umožňuje testování stanovených hypotéz a také srovnání. Na druhou stranu v případě definování určitých kategorií, je považována tato metoda za subjektivní. Tento typ analýzy spíše popisuje, než něco objasňuje. (JANDOUREK, 2008, s. 47)

Obsahová analýza je tedy přístup využívaný k analýze dokumentů, jež se snaží kvantifikovat obsah dokumentů ve vyhledávaných označeních předem definovaných kategorií a to systematickým a opakovaným způsobem. Alan Bryman (2016) uvádí, že tato výzkumná metoda zdůrazňuje důležitost vyhledávání hlubšího významu zkoumaných jevů.

Zaměřuje se na odhalování procesů v nějaké oblasti a také na to, jak jsou tyto procesy navrženy, aby znamenaly a měly vliv na skutečné a perspektivní příjemce, kterých se tyto jevy týkají. (BRYMAN, 2016, s. 285)

Rozhovor

Rozhovor lze definovat jako interakční situaci, ve které tazatel provádějící výzkum klade otázky svým respondentům. Od běžného rozhovoru se liší především tím, že se uskutečňuje na základě jasného odborného zaměření. (Farkašová, 2006).

Tazatel čte připravené otázky, které mohou nabízet možnosti odpovědí, což poté umožňuje činit srovnání při zkoumání různých skupin či různých etap výzkumu. Podle sociologického slovníku se rozhovory dle míry standardizace rozdělují na standardizované, polostandardizované a nestandardizované. Způsoby dotazování lze také rozlišit podle způsobu zaznamenávání informací a také podle toho, jak daný rozhovor probíhá (telefonicky tváří v tvář apod.). Velmi důležitou roli hrají v rozhovoru kvalitně připravené a srozumitelně formulované otázky, popřípadě i dostatečná nabídka možností odpovědí, které jsou potřeba u uzavřených nebo polootevřených otázek, kde poté respondenti vybírají některou z nabízených odpovědí. V rozhovoru jsou používány i otázky otevřené, na které dotazované osoby odpovídají vlastními slovy, jejich zpracování je však většinou metodologicky i časově náročné. (JANDOUREK, 2012, s. 116)

3.2 Analýza vybraných strategických dokumentů

Pro účely diplomové práce byly zvoleny současné aktuální strategické dokumenty týkající se vzdělávání, s celostátním dopadem. Jedná se o Strategii vzdělávací politiky do roku 2020, Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR pro období 2015 – 2020 a Strategii digitálního vzdělávání do roku 2020. Cílem této analýzy je nalézt a následně popsat, jak je podpora rozvoje pedagogických pracovníků skutečně zakotvena v těchto strategických dokumentech. Analýza se konkrétně zaměřuje na zmapování a identifikaci jednotlivých oblastí podpory rozvoje těchto pracovníků v následujících dokumentech.

3.2.1 Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020

V tomto strategickém dokumentu jsou stanoveny tři hlavní průřezové priority. Jedná se o **snižování nerovností ve vzdělávání, o odpovědné a efektivní řízení vzdělávacího systému**, ale právě také o podporu **kvalitní výuky a učitele jako jejího klíčového předpokladu**. Vzdělávací politika ČR směřuje k rozvoji celého vzdělávacího systému, v rámci něhož by měli lidé využívat rozmanité příležitosti k rozvoji v průběhu jejich celého života.

V oblasti priority **snižování nerovností ve vzdělávání**, konkrétně v omezování vnější diferenciace v základním vzdělávání a efektivního začleňování žáků do hlavního proudu vzdělávání, je potřeba podporovat vzdělávání PP a rozvoj také pedagogicko-psychologického poradenství. Cílem je podporovat určité aktivity, jež jsou určeny jak žákům, tak i pedagogům, s cílem minimalizovat rizika výskytu rizikového chování. Je také důležité koncipovat vzdělávací systém tak, aby každá škola mohla maximálně rozvíjet potenciál všech studentů, žáků a dětí a samozřejmě i těch s různými sociokulturními či výukovými problémy a rovněž i mimořádně nadaných. Je potřeba se zaměřit na vzdělávání učitelů a také ředitelů a vytvořit systém specializovaných sociálních, psychologických a pedagogických služeb, jež by pomohly pedagogickým pracovníkům vyrovnat se právě s péčí o žáky mimořádně nadané a žáky se speciálními vzdělávacími potřebami.

Další velmi důležitou oblastí a zároveň druhou hlavní prioritou na toto období, na kterou se vzdělávací politika zaměřuje, je **podpora kvalitní výuky a v souvislosti s tím i učitele**. Je zde definováno, že zlepšit kvalitu vzdělávání lze pouze za předpokladu, že všichni aktéři

celého vzdělávacího procesu jsou motivováni a také oddáni především myšlence systematického zlepšování výuky, pro které mají nastavené patřičné podmínky a mají potřebné schopnosti. O rozvoji pedagogických pracovníků se v této Strategii hovoří tedy především v souvislosti se zkvalitněním výuky.

Přímo k rozvoji těchto pracovníků, konkrétně tedy učitelů, je zde zdůrazňováno, aby pozornost byla věnována jejich počáteční přípravě a také podpoře jejich průběžného profesního rozvoje. Český školský systém se v souvislosti se vzděláváním a dalším rozvojem učitelů potýká s mnoha vážnými problémy. Situaci komplikují i omezené možnosti v oblasti kariérního postupu a také přesvědčení, že tato profese nenabízí dostačující příležitosti k jejich seberealizaci.

„Strategie vychází z předpokladu, že pro zlepšování učení a každodenních výukových a řídicích praktik ve škole je třeba modernizovat počáteční přípravu učitelů a zároveň významně přispět k soustavnému zlepšování jejich pedagogických dovedností a k dalšímu profesnímu rozvoji v průběhu kariéry.“ (Strategie 2020, s. 25)

Vzdělávací politika České republiky se snaží podporovat rozvoj pedagogických pracovníků především prostřednictvím dokončení a následného zavedení kariérního systému, a proto se jedna z kapitol této Strategie věnuje právě tomuto tématu. Kariérní systém pro pedagogické pracovníky stanovuje potřebné kvalifikační předpoklady a také popisuje pravidla pro jednotlivé postupy kariérním systémem. A to vertikálně, kdy se jedná o zvyšování kvality práce pedagogických pracovníků, anebo horizontálně, což je například rozšiřování aprobace, specializace, zvyšování svých schopností v rámci vzdělávání dospělých apod. Tento kariérní systém je určen pro všechny pedagogické pracovníky a jak bylo uvedeno v teoretické části, v listopadu 2016 byl vládou schválen jeho návrh MŠMT. Původně podle této Strategie byl kariérní systém navržen pro čtyři stupně, ale nakonec byl tento systém schválen jako třístupňový. Pro ředitele by díky tomuto systému mělo být vytvořené bezpečné a stimulující prostředí pro jejich další rozvoj s důrazem na soustavné zvyšování dovedností za účelem vedení škol ke stále lepším výsledkům. Jedním z hlavních cílů zavedení kariérního systému je provázat počáteční a další vzdělávání všech pedagogických pracovníků. Konkrétním opatřením je také vytvoření standardu profese ředitele.

Tento strategický dokument se věnuje také potřebě modernizace počátečního vzdělávání těchto pracovníků a vstupnímu vzdělávání ředitelů. Požadavek na modernizaci tohoto počátečního vzdělávání byl již formulován v Bílé knize a dále v některých strategických navazujících dokumentech, a to zejména s cílem posílit jejich praktickou přípravu a rozvíjet jejich schopnosti uskutečňovat inkluzivní vzdělávání v praxi. V následujících letech se budou rozvíjet opatření s cílem vytvořit v rámci konkrétních studijních programů pro budoucí učitele dostatečný prostor pro rozvíjení jejich dovedností, jež jsou nezbytné pro práci pedagoga ve třídě (využívání diagnostických postupů, přizpůsobování výuky individuálním potřebám žáků, využívání efektivně ve výuce informačních a komunikačních technologií, poskytování sumativního i formativního hodnocení atd.).

Důležitou oblastí, které se vzdělávací politika věnuje, je posílení dalšího vzdělávání a metodické podpory učitelů a také ředitelů. *„Za účelem zvyšování kvality vlastní práce potřebují učitelé zejména vnitřní motivaci a metodickou podporu, která bude respektovat způsoby, jakými učitelé vyučují, ale i jakými se sami učí. Znamená to zejména posílit vzdělávání učitelů přímo ve třídách při jejich vlastní výuce. V pedagogické praxi existuje velká poptávka po posílení prvků, jako jsou mentoring, supervize, sdílení příkladů dobré praxe či podpora dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, jehož současná nabídka v současné době dostatečně nepokrývá vzdělávací potřeby učitelů. Stávající nabídka dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků je totiž nedostupná významné části škol z organizačních (především složité zastupování za nepřítomné učitele) a finančních důvodů (drahé zastupování a nedostatek prostředků na úhradu vzdělávacích akcí). Je rovněž třeba zaměřit pozornost na posílení motivace učitelů k dalšímu vzdělávání. Významnější pozornost si zaslouhuje rovněž další vzdělávání a průběžná podpora ředitelů škol jako těch, kteří v procesech zlepšování kvality výuky mohou a mají hrát klíčovou roli.“* (Strategie 2020, s. 28)

V následujících letech se budou rozvíjet opatření, která mají zajistit možnost využívání programů dalšího vzdělávání každým učitelem a také zajistit, aby měli učitelé k dispozici určitou individuální podporu, která bude založená na reflexi jejich pedagogické činnosti, a to pod odborným dohledem, kdykoliv bude potřeba v průběhu celé jejich profesní dráhy. Cílem je také omezování příčin nedostupnosti nabídek dalšího vzdělávání pro tyto

pracovníky a podporování efektivních forem vzájemného sdílení konkrétních zkušeností mezi pedagogickými pracovníky. Další prioritou je na vyšším stupni kariérního systému vymezení pozice mentora pro ty učitele, jež dosáhli určité zdatnosti v některých z profesních oblastí, mající předpoklady pro pedagogické vedení a vytvořit tak určitý systém pro rozvoj a osvojení mentorských dovedností. Mezi cíli je také systémové zajištění podpory pro pedagogické lídry a vytvoření komplexního systému profesního rozvoje pro ředitele škol, jež bude respektovat různé potřeby v rámci jednotlivých fází v průběhu celé jejich kariéry.

Rozvoj pedagogických pracovníků je z určité části zakotven i v další prioritní oblasti, tj. v posílení významu kvalitní výuky v rámci vysokoškolského vzdělávání. Je zde uvedeno, že myšlenka posílit roli kvalitního vzdělávání na těchto školách se objevuje sice v primárních strategických dokumentech, jež se týkají oblasti vysokých škol, ale systematickému, soustavnému rozvoji konkrétně akademických pracovníků nebyla dosud věnována větší pozornost. V této oblasti je tedy jednou z hlavních priorit vytváření podmínek k vytvoření systematické podpory zaměřené na rozvoj pedagogické činnosti všech akademických pracovníků.

Třetí hlavní prioritou, kterou se Strategie vzdělávací politiky do roku 2020 zabývá, je to, jak **efektivně a odpovědně řídit celý vzdělávací systém**. V rámci této oblasti se zde pozornost zaměřuje na posilování prvků strategického řízení vedoucích pedagogických pracovníků. Klíčovými aktéry, kteří ovlivňují kvalitu vzdělávání, jsou právě vedoucí pracovníci působící ve školství. Nejedná se pouze o ředitele škol, ale i o jejich zástupce, zřizovatele, politiky a další aktéry, jež určitým způsobem vedou a řídí vzdělávací systém. Tento dokument vyzdvihuje nutnost přípravy na roli vedoucího pracovníka a dále potřebu se na této pozici dále rozvíjet. Stejně jako jsou zpracovány konkrétně *Standardy studia pro ředitele škol a školských zařízení*, měly by být vytvořeny i pro ostatní vedoucí pracovníky působící ve školství a být provázané se systémem dalšího vzdělávání a jejich profesního rozvoje.

Poslední kapitola tohoto dokumentu se věnuje implementaci této strategie. Je zde také uvedeno, že na základě celkového zhodnocení je kritickým místem vzdělávací politiky

především prosazení priorit do praxe. Jsou zde uvedené nástroje vzdělávací politiky, konkrétně regulativní, ekonomické a informační nástroje.

V rámci finančního zajištění se předpokládá, že opatření vycházející z této Strategie, budou především financována ze státního rozpočtu a dále prostřednictvím Evropských strukturálních a investičních fondů, kdy je potřeba pro jejich čerpání zajistit spolufinancování ze státního rozpočtu. Implementace kariérního systému bude finančně podpořena ze státního rozpočtu. Reforma počátečního vzdělávání učitelů z prostředků ESF a modernizace systému dalšího vzdělávání učitelů bude finančně zajištěna ze státního rozpočtu a spolufinancována z prostředků ESF.

Tento dokument se dále zaměřuje na přípravu dalších implementačních navazujících dokumentů. Ty, které se zabývají rozvojem pedagogických pracovníků, jsou například Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky na období 2015 – 2020 a Strategie digitálního vzdělávání 2020. (MŠMT, Strategie vzdělávací politiky 2020)

3.2.2 Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR pro období 2015 – 2020

Tento dlouhodobý záměr se věnuje mnoha důležitým oblastem souvisejících se vzděláváním. Zaměřuje se na rozvoj vzdělávání a tím i na rozvoj celé společnosti, dále na financování konkrétně regionálního školství a také představuje strategii rozvoje regionálního školství. Tento dokument přejímá důležitá opatření, jež jsou uvedena ve Strategii 2020 a pro budoucí období stanovuje primární cíle včetně dokončení standardu učitelské profese a plánovaného kariérního systému.

Dokument je rozdělen na tři velké kapitoly – **rozvoj společnosti a vzdělávání, strategie rozvoje regionálního školství a financování regionálního školství**. Z toho nejširší oblast tvoří strategie rozvoje regionálního školství, která se dále člení na jednotlivé stupně vzdělávání a další kapitoly v této oblasti jsou zaměřeny na další rozvoj sítě škol a také školských zařízení; zefektivnění hodnotícího systému škol, žáků a školského systému; na rovné příležitosti – ve vzdělávání, také v poradenství a ve vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami; na zlepšení podmínek PP; na základní umělecké, zájmové a

jazykové vzdělávání; na vzdělávání pro udržitelný rozvoj; na ochrannou a ústavní výchovu a preventivně výchovnou péči; na další vzdělávání; a na řízení systému školství.

Společnost je v současné době charakterizována jako společnost rychlých změn, a to ekonomických, environmentálních, společenských a technologických, ovlivňujících ekonomiku a ve své podstatě celou společnost. Pro budoucnost bude potřeba výrazně přizpůsobit obsah a cíle vzdělávání budoucím trendům.

„Kromě personálních kapacit soustředěných na inovace vzdělávání, které budou orientovat školy na budoucí potřeby v osobní, pracovní i společenské oblasti, bude důležité věnovat pozornost také přípravě škol po stránce personální i materiální na budoucí změny.“ (Dlouhodobý záměr 2015 – 2020, s. 8)

Bude potřeba systematictěji přistupovat zejména k přípravě pedagogických pracovníků na budoucí změny, a to v dalším vzdělávání i v jejich pregraduální přípravě. V Dlouhodobém záměru je uvedeno, že vzhledem k tomu, že úspěch naší společnosti je ve velké míře postaven právě na kvalitním systému vzdělávání, který je opřen o edurované a kvalitní pedagogické pracovníky, je potřeba poskytovat profesní průběžnou podporu právě těmto pracovníkům.

V oblasti **předškolního vzdělávání** není podpoře rozvoje pedagogických pracovníků věnována velká pozornost. Jediné opatření, týkající se této oblasti na tomto stupni vzdělávání, je rozvíjet systematicky kompetence těchto pracovníků MŠ potřebných při začleňování dětí s potřebou podpůrných opatření.

V **základním vzdělávání** se dokument na oblast rozvoje pedagogických pracovníků zaměřuje podstatně více. Uvádí, že v závislosti na zvyšující se nároky na školní vzdělávání a jeho kvalitu, rostou prudce i požadavky na pedagogickou práci a tím i na další jeho vzdělávání. Do roku 2020 je hlavním úkolem mj. zkvalitnění počátečního vzdělávání a dalšího vzdělávání těchto pracovníků právě na 2. stupni ZŠ. Je nutné zvyšovat jejich kompetence v souvislosti se zlepšováním výsledků žáků, se získáním schopnosti vyhodnocovat výuku a její kvalitu, umět ji rozvíjet a dávat žákům a jejich rodičům zpětnou vazbu týkající se čtenářské, matematické a přírodovědné gramotnosti. Mezi základními opatřeními, na tomto stupni vzdělávání, je zvyšovat kvalitu práce pedagogů na 1. stupni ZŠ

s ohledem na lepší výsledky jejich žáků s potřebou podpůrných opatření a se zřetelem na podporování romských dětí. Jako další opatření je zde uvedeno zaměřit se na zlepšení přípravy pro připravující se učitele v programech pedagogických fakult.

Zvláštní pozornost věnuje vzdělávací politika efektivitě dalšího vzdělávání pedagogů ZŠ, a to v kurzech, či jiných dlouhodobějších formách podpory, jež jsou zaměřené na inovace v různých vzdělávacích programech, zejména v oblastech výuky cizích jazyků, matematiky, pedagogických dovednostech, zlepšování jednotlivých oborových didaktik, ovládání nových digitálních technologií využívaných ve výuce, schopnosti řešit výchovné problémy a implementovat průřezová témata do výuky apod. Dokument se věnuje také upravení obsahu vzdělávání pro vedoucí pedagogické pracovníky a ředitele škol, aby odpovídalo požadavkům, jež jsou kladeny na management škol a dalších školských zařízení.

Je důležité podporovat také spolupráci škol a ostatních školských zařízení právě pro zájmové vzdělávání a podporovat rozvoj nadání. Dlouhodobý záměr zdůrazňuje potřebu vytvořit pro školy nabídku vzdělávacích služeb, různé vzdělávací programy, soutěže a stimulační mimoškolní aktivity (on-line vzdělávání, odborná soustředění, přípravné kurzy, zájmová činnost apod.). Je nutné zajistit vyšší přístupnost neformálního a zájmového vzdělávání všem žákům s potřebou podpůrných opatření.

V rámci **středního vzdělávání** není podpora rozvoje pedagogických pracovníků nikde ve větší míře v tomto dokumentu zakotvena. Pouze v rámci nové závěrečné zkoušky u oborů, které jsou zakončeny výučním listem, bude školám poskytována metodická podpora formou konzultací, e-learningu a helpline.

Rozvoj těchto pracovníků na všech stupních vzdělávání je ale podpořen v oblasti **zvýšení efektivity systému hodnocení studentů, škol a také školského systému**. Ze zjištění od těchto pracovníků vyplývá, že chybí v této oblasti metodické nástroje a ani další vzdělávání pro tyto pracovníky není dostupné. Podle OECD jsou hodnotící kritéria a postupy stanoveny ve školách příliš obecně. Cílem je provázat interní a externí hodnocení a vytvořit jasnou metodiku pro využívání tohoto hodnocení ve školách a dalších školských zařízeních. Konkrétním opatřením je zde seznámit tyto pracovníky prostřednictvím dalšího vzdělávání s principy vytvořeného formativního hodnocení a metodickými postupy včetně způsobů jeho využívání a také podporovat rozvoj pedagogických pracovníků

prostřednictvím různých evaluačních seminářů, kde si mohou účastníci sdílet zkušenosti a doporučovat fungující pravidla a mohou se tak dále rozvíjet.

Důraz je tu spíše kladen na rozvoj počátečního vzdělávání pedagogických pracovníků, než na celkový rozvoj těchto pracovníků, kteří již působí na pedagogické půdě. Tento Dlouhodobý záměr se v rámci zlepšení pregraduální přípravy zaměřuje na metody hodnocení studentů (např. žákovská portfolia) a semináře, jež jsou zaměřené na tyto metody, a které je nutné zařadit do vzdělávacích programů fakult. Příprava na učitelskou profesi se tedy uskutečňuje především na pedagogických fakultách. V posledních letech se dochází k závěru, že je potřeba zmodernizovat tuto přípravu tak, aby pedagogičtí pracovníci, vycházející z těchto fakult, byli lépe vybaveni a připraveni pro svou budoucí výukovou, či řídicí praxi. Zároveň tuto praxi je pak účelné posílit přímo ve školním prostředí za asistence zkušenějších pedagogických pracovníků. Je velmi důležité posílit také další vzdělávání právě začínajících pracovníků, aby mohlo docházet ke zlepšování a k rozvoji jejich pedagogických dovedností. Je nezbytné posílit rovněž kombinované a distanční studium pro pracovníky, kteří nemají požadovanou kvalifikaci.

Cílem je také vytvořit určitý adaptační program určený pro začínající pracovníky při vstupu do své praxe a rozvíjet potřebné kompetence pro inkluzivní vzdělávání. Dílčím záměrem je tedy *„podporovat učitele formou individuálních forem podpory (mentoring) z prostředků OP VVV a rozvíjet mentorské dovednosti učitelů v souladu s kariérním systémem a podporovat spolupráci učitelů, vzájemné sdílení zkušeností – vytváření podpůrných svépomocných sítí učitelů“*. (MŠMT, Dlouhodobý záměr 2015 – 2020, s. 60)

V rámci přípravy na pedagogickou profesi je nutné podporovat účastníky příslušných studijních programů větším podílem pedagogické praxe.

Dokument rozpracovává **oblast rovných příležitostí ve vzdělávání**, kde se více věnuje vzdělávání studentů, žáků a dětí se speciálními vzdělávacími potřebami. Rozpracovává tuto oblast do jednotlivých úkolů a opatření vycházejících ze Strategie 2020. V rámci této oblasti je zde řešena i podpora rozvoje pedagogických pracovníků. Konkrétním opatřením je podpořit tuto problematiku především finančně, dalším vzděláváním pedagogických pracovníků a také metodickým vedením. Týká se to například i začleňování cizinců ve školách do výuky. Zároveň je cílem vytvořit standard pro asistenty pedagoga a posílení

jejich odborných kompetencí a zajištění jejich metodického vedení, včetně metodických materiálů. Cílem pro toto období je také připravení různých kvalifikačních kurzů pro tyto pracovníky, především programů dalšího vzdělávání zaměřených na speciálně vzdělávací potřeby a na systém podpůrných opatření. Je také potřeba definovat a následně vytvořit podmínky pro výkon činnosti školních psychologů a speciálních pedagogů ve školách. V tomto dokumentu je podpora rozvoje pedagogických pracovníků zakotvena tedy v oblasti zajišťování jejich vzdělávání v rámci dalšího vzdělávání zaměřeného na problematiku vzdělávání dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami, a to ve všech vzdělávacích oblastech a také zaměřeného na rozvoj nadání dětí, žáků, studentů. Tento rozvoj bude podpořen ze státního rozpočtu, stejně jako realizování vzdělávacích programů pro tyto pracovníky určených ke zvýšení kompetencí souvisejících s oblastí péče o účastníky vzdělávání se speciálními potřebami.

V tomto strategickém dokumentu je zakotvena potřeba realizovat pro poradenské pracovníky ve školách i pro další pedagogické pracovníky konkrétní vzdělávací programy zaměřené na postupy a metody práce se žáky se zdravotním postižením nebo jinými speciálně vzdělávacími potřebami. Zároveň s tím je potřeba akreditovat potřebné nové kurzy dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (např. kurzy pro školní či školské poradenské pracovníky).

V oblasti kariérového poradenství se pozornost zaměřuje i na nutnost zavést vzdělávací aktivity pro pedagogické pracovníky s větším důrazem konkrétně na nestereotypní přistupování k žákům. Zároveň dalším opatřením vzdělávací politiky je rozvíjení systému dalšího vzdělávání pro poradenské pracovníky v oblastech kariérového poradenství a zajistit jeho vyšší dostupnost.

Pro rozvoj pedagogických pracovníků je podstatná především kapitola týkající se **„zlepšení podmínek“ těchto pracovníků**. Je zde uvedeno, že v následném období bude podpora pedagogických pracovníků spočívat především v dokončení kariérního systému a jeho realizaci a současně s tím se zlepšením systému odměňování. Konkrétním záměrem je proškolit postupně všechny aktéry, vstupující do kariérního systému a do atestačního procesu a integrovat do DVPP kurzy, které se zaměřují na nově navrhované specializované

činnosti, tj. uvádějící učitel, mentor. Je nutné vytvořit vzdělávací programy, zaměřující se na rozvoj mentorských dovedností a akreditovat je v rámci DVPP.

V rámci kariérního systému pedagogických pracovníků se klade důraz na zefektivnění systému jejich dalšího vzdělávání a na změnu pohledu na oblast plánování jejich profesního rozvoje. Zároveň by mělo dojít ke sdílení zkušeností a příkladů dobré praxe, a to mezi školami i uvnitř školy, a k vytvoření podmínek pro předávání těchto zkušeností.

Záměrem vzdělávací politiky je zajistit, aby všichni učitelé mohli využívat programy dalšího rozvoje a omezovat příčiny související s provozem školy nebo s nedostatečnými finančními prostředky bránící dostupnosti dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků.

Do roku 2016 bylo stanoveným opatřením posoudit zkušenosti s dosavadním uplatňováním podmínek pro DVPP podle zákona č. 563/2004 a efektivitu příspěvku na toto vzdělávání. Následně poté analyzovat překážky, které těmto pracovníkům brání v jejich dalším vzdělávání a navrhnout potřebnou úpravu v systému DVPP, směřující zejména k možnostem odstranění těchto překážek.

Významným a podpůrným opatřením je zakotvení nároku každého pedagogického pracovníka na sestavení a následné plnění svého individuálního plánu dalšího profesního rozvoje.

Pozornost je zde věnována také přípravě a rozvoji ředitelů školy. Významným opatřením v této oblasti je zavedení standardu profese ředitele. Hlavním záměrem v této oblasti je revidování standardu studia vedoucích pedagogických pracovníků v systému DVPP (především s důrazem na dovednosti spojené s pedagogickým vedením) a zkvalitnění přípravy a dalšího rozvoje ředitelů. V této oblasti je dalším důležitým opatřením:

„Zavést podporu ředitelů efektivními individuálními formami (koučování, síťování, shadowing, job rotation, výměny, zahraniční stáže) k dosažení kompetencí popsanych ve standardu pro ředitele.

Akreditovat v návaznosti na standard ředitele vzdělávací programy rozvíjející profesní dovednosti ředitelů škol v rámci DVPP.“ (MŠMT, Dlouhodobý záměr 2015 – 2020, s. 62)

V rámci oblasti **základního uměleckého, zájmového a jazykového vzdělávání** se tento dokument věnuje také pedagogickým pracovníkům ZUŠ, kde stanovuje potřebu vytvoření základního pilíře vzdělávání těchto pracovníků pro připravovaný kariérní systém – začínající učitel, pokročilý zkušený učitel a také management v základních uměleckých školách. Je tedy potřeba vytvořit konkrétní vzdělávací programy a v rámci zájmového vzdělávání vytvářet podmínky k rozvoji činnosti školských zařízení. Je nutné podmínky pro PP v těchto zařízeních stabilizovat a poté dále zlepšovat. Státní politika se zaměřuje v této oblasti rovněž na vzdělávání pedagogických pracovníků, kteří se podílejí na rozvoji nadání dětí a žáků.

Tento Dlouhodobý záměr se v rámci dalšího vzdělávání zaměřuje také na vytvoření funkčního prostředí, umožňující získávat kompetence a znalosti z **oblasti udržitelného rozvoje** a jež nabídne aktualizované různé vzdělávací programy přímo pro vzdělavatele.

V rámci oblasti **dalšího vzdělávání** je podpora rozvoje pedagogických pracovníků zde zakotvená právě v souvislosti s plánováním budoucí zvýšené kvality a dostupnosti dalšího vzdělávání a rozvoje center celoživotního učení, což je tedy hlavním úkolem pro následné období.

Poslední kapitola tohoto strategického dokumentu se věnuje financování regionálního školství. (MŠMT, Dlouhodobý záměr 2015 – 2020)

3.2.3 Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020

Tento dokument se zpočátku věnuje hlavním důvodům, proč je tato Strategie vůbec vytvořena. Konstatuje, že člověk, který je pouze vybavený „klasickým vzděláním“, a to i sebedokonalejším, nebude mít téměř šanci se ve světě digitálních technologií plnohodnotně uplatnit. Zároveň Strategie popisuje historický a současný stav v této oblasti. Z historického hlediska se tomuto tématu věnovala Bílá kniha, ale velmi obecně, a především také dokument Státní informační politika ve vzdělávání z roku 1999 (SIPVZ). Vlastní realizace tohoto dokumentu začala v roce 2001 a jednou z řešených oblastí v rámci této problematiky byla informační gramotnost. Tento program měl za cíl zvýšení kompetencí pedagogických pracovníků v rámci základních uživatelských dovedností, případně pokročilejších dovedností v oblasti technologií. Realizování SIPVZ bylo z větší části orientováno spíše technologicky, než na pedagogické cíle, které byly určitým

způsobem upozaďovány. Téměř po dvou letech od zahájení realizace, když už školy začaly být vybavovány digitálními technologiemi, se začalo řešit školení učitelů a poté o rok později byla teprve pro ně vytvořena specializovaná školení. Nepočítalo se ani s určitým vzděláváním pro vedoucí pracovníky, což byla chyba, jelikož nebyli připravováni na jakékoli inovace v oblasti plánování ani v oblasti realizace.

V roce 2007, se vznikem nové vlády, nebyla již SIPVZ podpořena finančně. Na MŠMT byl zrušen odpovědný odbor a z návrhu státního rozpočtu byla částka pro financování již plánovaných aktivit na období 2007 – 2010 vyškrtuta.

V roce 2008 byl vytvořen Návrh koncepce rozvoje informačních a komunikačních technologií ve vzdělávání v období 2009 – 2013. Jeho hlavním smyslem bylo iniciovat podporu implementace a také rozvíjet digitální technologie ve vzdělávání. V rámci této koncepce se mělo realizovat celkem osm programů. Jedním z nich bylo právě vzdělávání a podpora učitelů ve využívání digitálních technologií v jejich pedagogické praxi, případně řídicích pracovníků v jejich práci ve školství.

V současné době jsou učitelé považováni za klíčové aktéry, jež implementují tyto technologie ve školním prostředí a realizují jejich potenciál ve výuce. Zároveň se zlepšují u ředitelů škol jejich dovednosti a schopnosti využívat tyto digitální technologie. Ukazuje se, že v dalším vzdělávání učitelů se oblasti těchto technologií věnuje celkem značná pozornost. V dalším vzdělávání pedagogických pracovníků patří tato oblast k těm dominujícím. Problémem je, že tyto získané znalosti a dovednosti učitelů se neprojevují příliš v reálné výuce. Učitelé tyto technologie používají především k přípravě na výuku a podstatně méně se využívají v přímém vyučování. A pokud jsou použity přímo ve výuce, velmi často se jedná pouze o prezentování učiva nebo podporu v názornosti. Žáci však převážně zůstávají pasivní.

Je důležité tedy fungující a ověřené způsoby (formy, metody aj.) ve vyučování nadále zachovat, dále je rozvíjet a především využívat více potenciál těchto technologií. Vzhledem k tomu, že získané dovednosti v této oblasti učitelé v praxi příliš neaplikují, vynaložené investice do rozvoje učitelů ve využívání technologií se tedy částečně mívají účinkem. Je to zřejmě dáno také tím, že kariérní systém, ani kurikulární dokumenty účelné využití těchto technologií nepodporují. V mimoškolním prostředí jsou tyto technologie

běžně používány a často jinými a inspirativními způsoby, které by mohly být přínosné právě ve školním vzdělávání.

Strategie také poukazuje na to, že učitelé nemají jistotu v dovednostech používat sociální média, jako jsou například komunikace a spolupráce přes on-line virtuální komunity, využívání těchto médií pro další jejich rozvoj apod. Strategie ukazuje i další slabší stránku implementace technologií do školního prostředí, a to konkrétně nutnost zapojení učitelů do mezinárodních projektů. To ovšem vyžaduje znalost cizích jazyků, která patří mezi velké výzvy v rozvoji učitelů.

Vize digitálního vzdělávání je taková, že *„v tomto moderním vzdělávacím systému bude počáteční vzdělávání realizováno kvalitními učiteli schopnými průběžně se adaptovat na nové podmínky a schopnými využívat dostupné prostředky k podpoře úspěchu svých žáků. Takový systém bude vychovávat motivované a aktivní jedince připravené zdolávat současné i budoucí proměny. Důraz bude kladen na kreativitu, inovativní myšlení a schopnost celoživotního učení.“* (Strategie digitálního vzdělávání 2020, s. 11)

Tato Strategie vychází z průřezových priorit definovaných ve Strategii vzdělávací politiky do roku 2020 a aplikuje oblast digitálních technologií do těchto priorit. Co se týče **podporování kvalitní výuky a učitele jako jejího klíčového předpokladu** v této oblasti, je zde konstatováno, že ČR zaostává za ekonomickou a digitální společností a tyto požadavky je nutné začlenit vhodně do kurikula formálního vzdělávání. To samozřejmě klade nové požadavky na znalosti a dovednosti pedagogických pracovníků. Nejen to, že by měli být digitálně gramotní, ale měli by tyto kompetence rozvíjet u svých žáků a současně ve výuce uplatňovat metody, jež jsou založené na těchto technologiích. Na základě praxe se ukazuje, že pracovat s digitálními technologiemi tradičními metodami a začlenit je do tradiční výuky nevede ani k efektivnější výuce, ani k lepším výsledkům žáků.

Je zde také uvedeno, že cílů této Strategie nelze dosáhnout bez poskytování důsledné podpory učitelům, jelikož oni budou těmi, jež budou nést hlavní tíhu této transformace. Je potřeba jim poskytnout pestrou a širokou nabídku vzdělávacích aktivit a dostatečné metodické materiály. Je důležité také oceňovat jejich aktivity související se zaváděním inovativních a kreativních přístupů do výuky a vzdělávání adekvátním odpovídajícím způsobem.

V rámci dalších priorit – **snižování nerovností ve vzdělávání a odpovědné a efektivní řízení vzdělávacího systému**, není rozvoji pedagogických pracovníků věnována pozornost.

Strategie uvádí a upozorňuje na možné bariéry při integraci těchto technologií do výuky. Na straně učitelů se jedná především o nedostatečnou znalost používání digitálních technologií a nedostatečnou schopnost řešení základních technických problémů. Z vnějších faktorů se většinou, co se týče rozvoje učitelů, jedná o nedostatek vzdělávacích aktivit cílených přímo na jejich konkrétní potřeby a dále zaměřených na potřebné pedagogické dovednosti k začleňování těchto technologií do vzdělávání. Mezi tyto bariéry patří také malé množství metodických materiálů a nedostatečné příklady dobré praxe.

Je potřeba zajistit, aby všichni učitelé (absolventi pedagogických fakult i stávající učitelé) disponovali kompetencemi potřebnými pro začleňování těchto technologií do vzdělávání a výuky a využívali je pro podporu učení svých žáků. K těmto cílům jsou zde naplánovány určité aktivity, konkrétně připravit standard digitálních kompetencí pedagoga (učitele), integrovat postupně tento standard již do jejich pregraduální přípravy, začlenit ho do profilu absolventa a také do vzdělávacích programů a integrovat tento standard do kariérního systému.

Pro podporu pedagogických pracovníků v praxi je důležité zajištění nabídky dalšího vzdělávání a je nutné vytvořit metodické materiály a učební zdroje přímo určené k podpoře této výuky. Na tvorbě těchto materiálů se budou podílet odborníci z praxe, akademičtí odborníci a také učitelé. Tento dokument stanovuje také potřebu rozšířit vzdělávací programy fakult, které vzdělávají učitele o modernizované vzdělávací oblasti (jejich problematiku), včetně oblasti ICT, jež rozvíjí u žáků potřebné dovednosti.

Jedním ze základních předpokladů realizace této Strategie je, že stát školy trvale financuje ze státního rozpočtu a tyto prostředky mohou být využity pro oblast digitálních zdrojů, lidských zdrojů, infrastruktury a také právě pro profesní rozvoj pracovníků. Zároveň tato Strategie popisuje rovněž problematiku inovačních postupů, hodnocení, sledování a šíření konkrétních výsledků.

Tento dokument se věnuje celému tématu digitálních technologií velmi komplexně a důkladně. Je zde uvedeno, že metodická podpora v této oblasti učitelům, je dlouhodobě stále nedostatečná. Plánovanou aktivitou v této oblasti je vznik ICT metodiků a zajistit jimi metodické vedení a to na úrovni každého kraje. Je nutné zajistit také revizi standardu specializace Koordinace v oblasti ICT, uznávat tuto kvalifikaci dle standardu NSK, podporovat nabídku vzdělávacích programů pro tuto pozici a zajistit další potřebné kroky v této oblasti.

Strategie podporuje rozvoj pedagogických pracovníků zavedením nového nástroje – Profil Učitel zabývající se integrací těchto technologií přímo do jejich práce a rozvojem kompetencí a dovedností učitelů v této oblasti. Jedná se o vytvoření on-line aplikace, která by měla být umístěna na Metodickém portálu RVP.CZ a být dostupná pro podporu všem pedagogickým pracovníkům.

Podpora rozvoje těchto pracovníků je zde zakotvena důkladně také v metodické podpoře. Cílem je vytvořit vzdělávací zdroje, metodická doporučení, on-line materiály a vzdělávací příležitosti pro učitele jako jsou on-line a prezenční kurzy, webináře, workshopy a další opatření, jako koučink, mentoring, supervize apod. Podporovat také on-line komunity učitelů a jejich osobní vzdělávací prostředí. Tato metodická podpora může pomoci učitelům digitální technologie integrovat do výuky a rozvíjet informatické myšlení a digitální gramotnost žáků. Je přínosné je integrovat do výuky technických a přírodovědných předmětů se zaměřením a důrazem na experimenty, badatelské aktivity apod. Současně s tím je potřeba připravit vzdělávací programy a metodická doporučení pro vedoucí pracovníky působící ve školství. Dalším konkrétním opatřením je vytvořit učební zdroje a komplexní pestré vzdělávací nabídky pro tyto pracovníky.

V rámci realizace je nutné porozumět procesům a cílům integrace těchto technologií do oblasti vzdělávání a samotné výuky, a to u všech klíčových skupin, jako jsou učitelé, rodiče, veřejnost, politici a úředníci. To by mělo více podpořit rozvoj těchto pracovníků.

Další část Strategie se zabývá její implementací a monitoringem. Rozvoj pedagogických pracovníků je finančně podpořen především z prostředků ESF z Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání.

3.3 Výsledky analýzy

Tab. 2 Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020

Členění dokumentu – priority	Oblasti podpory rozvoje PP	Konkrétní opatření
Snižování nerovností ve vzdělávání	Rozvoj PP v oblasti začleňování žáků do hlavního vzdělávacího proudu do běžných ZŠ	Rozvíjet PP a pedagogicko-psychologické poradenství v oblasti primární prevence výskytu rizikového chování u žáků – podpora efektivních aktivit pro tyto pracovníky
	Minimalizace výskytu rizikového chování u žáků, omezování vnější diferenciace v základním vzdělávání a efektivní začleňování žáků	
	Systém podpory nadání	Vytvořit vzdělávání pro učitele a ředitele škol
Podpora kvalitní výuky a učitele jako jejího klíčového předpokladu	Dokončení a zavedení kariérního systému	Provázat kariérní systém pro pedagogické pracovníky se systémem počátečního a také dalšího vzdělávání PP
		Pro ředitele škol – vytvoření standardu profese ředitele, vytvoření prostředí pro jejich rozvoj - zvyšování dovedností potřebných v oblasti vedení škol vedoucích k lepším výsledkům
	Modernizace počátečního vzdělávání učitelů a vstupní vzdělávání pro ředitele škol	Posílit především praktickou přípravu a rozvíjet schopnosti PP uskutečňovat inkluzivní vzdělávání v praxi
		Rozvíjet dovednosti nezbytné pro práci pedagoga ve třídě - využívání diagnostických postupů, přizpůsobování výuky individuálním potřebám žáků, využívání efektivně ve výuce informačních a komunikačních technologií, poskytování sumativního i formativního hodnocení atd.
		Revidovat také vstupní vzdělávání pro ředitele s důrazem na rozvíjení dovedností v oblastech pedagogického vedení
	Metodická podpora učitelů a ředitelů	Vytvořit metodické materiály pro PP
		Vymezit pozici mentora a vytvořit také systém těchto mentorských dovedností
		Zajistit, aby začínající učitel spolupracoval s uvádějícím učitelem, jež má osvojené mentorské dovednosti
	Posílení vzdělávání PP přímo ve třídách při jejich vlastní výuce	Poskytovat individuální podporu PP založenou na reflexi své pedagogické činnosti
	Posílení prvků – mentoring, supervize, podpora dalšího vzdělávání PP	Vytvořit pestrou nabídku DVPP
	Zajištění dostupnosti DVPP a omezovat příčiny nedostupnosti nabídek DVPP	Zajistit využívání programů dalšího vzdělávání každým učitelem, aby byly pokryty jeho vzdělávací potřeby
	Rozvoj PP na základě vzájemného sdílení konkrétních zkušeností mezi PP – inspirace	Podporovat formy vzájemného sdílení zkušeností mezi PP
	Podpora profesního rozvoje pro ředitele škol v průběhu celé jejich kariéry	Vytvoření komplexního systému profesního rozvoje pro ředitele škol, jež bude respektovat různé potřeby v rámci jednotlivých fází v průběhu celé jejich kariéry
	Rozvoj pedagogické činnosti a systematická podpora akademických	Vytvoření podmínek pro rozvoj pedagogické činnosti a systematické podpory akademických

	pracovníků	pracovníků
Odpovědné a efektivní řízení vzdělávacího systému	Posilování prvků strategického řízení vedoucích PP - ředitelé, jejich zástupci, zřizovatelé, politici, další aktéři, kteří vedou a řídí vzdělávací systém	Vytvořit profesní rámec a také vzdělávací programy určené vedoucím pracovníkům ve školství

Tab. 3 Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR na období 2015 - 2020

Členění dokumentu – priority	Oblasti podpory rozvoje PP	Konkrétní opatření
Předškolní vzdělávání	Rozvoj PP v oblasti začleňování dětí s potřebou podpůrných opatření	Rozvíjet systematicky kompetence PP potřebných při začleňování dětí a potřebou podpůrných opatření
Základní vzdělávání	Zkvalitnění počátečního vzdělávání a rozvíjení dalšího vzdělávání PP na 2. stupni ZŠ	Zvyšovat kompetence PP v souvislosti se zlepšováním výsledků žáků, se získáním schopnosti vyhodnocovat výuku a její kvalitu, umět ji rozvíjet a dávat žákům a jejich rodičům zpětnou vazbu týkající se čtenářské, matematické a přírodovědné gramotnosti
	Zvyšovat kvalitu práce pedagogů na 1. stupni ZŠ s ohledem na lepší výsledky žáků s potřebou podpůrných opatření	Efektivní kurzy, či jiné dlouhodobější formy podpory zaměřené na inovace v různých vzdělávacích programech, zejména v oblastech výuky cizích jazyků, matematiky, pedagogické dovednosti, zlepšování jednotlivých oborových didaktik, ovládání nových digitálních technologií využívané ve výuce, schopnosti řešit výchovné problémy a implementovat průřezová témata do výuky apod.
	Rozvíjet zájmové vzdělávání a podporovat rozvoj nadání	Zajištění DVPP
	Zvyšovat kvalitu práce pedagogů na 1. stupni ZŠ se zřetelem na podporování romských dětí	Nabídka vzdělávacích služeb, různé vzdělávací programy pro PP
	Upravení obsahu vzdělávání pro vedoucí pedagogické pracovníky a ředitele škol, aby odpovídalo požadavkům, jež jsou kladeny na management škol a dalších školních zařízení	Zajištění DVPP
Střední vzdělávání	Podpora rozvoje PP není zde žádným způsobem v oblasti středního vzdělávání zakotvena (pouze metodická podpora v rámci nové závěrečné zkoušky u oborů s výučním listem)	
Vyšší odborné vzdělávání	Podpora rozvoje PP není zde žádným způsobem v oblasti vyššího odborného vzdělávání zakotvena	
Zvýšení efektivity systému hodnocení studentů, škol a také školského systému	Provázání interního a externího hodnocení a vytvoření jasné metodiky pro využívání tohoto hodnocení ve školách a dalších školských zařízeních.	Seznámení PP prostřednictvím dalšího vzdělávání s principy formativního hodnocení a metodickými postupy včetně způsobů jeho využívání.
	Sdílení zkušeností, kde se mohou	Vytvořit různé evaluační semináře pro sdílení

	účastníci inspirovat a dále rozvíjet	těchto zkušeností
	Rozvoj počátečního vzdělávání PP – rozvoj v oblasti hodnocení studentů	Metody hodnocení studentů a semináře, jež jsou zaměřené na tyto metody – je nutné zařadit do vzdělávacích programů fakult
Rovné příležitosti obecně ve vzdělávání, v poradenství, ve vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami	Rozvoj PP v oblasti vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami	Podpoření této problematiky především finančně, DVPP a také metodickým vedením Příprava různých kvalifikačních kurzů, programů DVPP zaměřených na speciálně vzdělávací potřeby a na systém podpůrných opatření.
	Rozvoj PP v rozvoji nadání	Zajištění DVPP
	Rozvoj PP v oblasti začleňování cizinců ve školách do výuky	Podpoření této problematiky především finančně, DVPP a také metodickým vedením
	Podpora rozvoje asistentů pedagoga	Vytvořit standard pro asistenty pedagoga a posílení jejich odborných kompetencí a zajištění metodického vedení, včetně metodických materiálů.
	Rozvoj školních psychologů a speciálních pedagogů ve školách	Vytvoření podmínek pro výkon činnosti školních psychologů a speciálních pedagogů ve školách, zajištění DVPP pro tyto pracovníky
	Rozvoj poradenských pracovníků ve školách	Vytvořit pro tyto pracovníky a další PP konkrétní vzdělávací programy zaměřené na postupy a metody práce se žáky se zdravotním postižením nebo jinými speciálně vzdělávacími potřebami.
		Je potřeba akreditovat potřebné nové kurzy dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (např. kurzy pro školní či školské poradenské pracovníky).
	V oblasti kariérového poradenství – rozvoj PP zaměřený na nestereotypní přistupování k žákům	Rozvíjet systém dalšího vzdělávání pro poradenské pracovníky v oblastech kariérového poradenství a zajistit jeho vyšší dostupnost Vytvořit vzdělávací aktivity pro tuto oblast
Zlepšení podmínek PP	Dokončení a zavedení kariérního systému	Proškolení všechny aktéry vstupující do kariérního systému a do atestačního procesu a integrovat do DVPP kurzy, které se zaměřují na nově navrhované specializované činnosti, tj. uvádějící učitel, mentor
		Vytvoření vzdělávacích programů zaměřujících se na rozvoj mentorských dovedností a akreditovat je v rámci DVPP
		Zefektivnění systému dalšího vzdělávání PP
	Modernizace počátečního vzdělávání, pregraduální přípravy PP a posílení jejich dalšího vzdělávání po vstupu do praxe	Zvýšit podíl pedagogické praxe
		Posílit praxi absolventů přímo ve školním prostředí za asistence zkušených PP
		Je potřeba posílit DVPP a posílit také kombinované a distanční studium
	Rozvoj PP na základě sdílení zkušeností a příkladů dobré praxe a to mezi školami i uvnitř školy	Vytvoření adaptačního programu pro začínající pracovníky a rozvíjet potřebné kompetence pro inkluzivní vzdělávání
		Vytvoření podmínek pro sdílení těchto zkušeností
	Zajištění dostupnosti DVPP a omezovat příčiny nedostupnosti nabídek DVPP	Zajistit využívání programů dalšího vzdělávání každým učitelem a omezovat příčiny související s provozem školy nebo s nedostatečnými finančními prostředky bránící dostupnosti DVPP

		Zakotvení nároku každého pedagogického pracovníka na sestavení a následné plnění svého individuálního plánu dalšího profesního rozvoje
	Příprava a rozvoj ředitelů škol	Zavedení standardu profese ředitele
		Revidování standardu studia vedoucích pedagogických pracovníků v systému DVPP (především s důrazem na dovednosti spojené s pedagogickým vedením) a zkvalitnění přípravy a dalšího rozvoje ředitelů
		Zavedení podpory ředitelů individuálními formami (síťování, koučování, shadowing, zahraniční stáže, výměny) k dosažení potřebných kompetencí
		Akreditování vzdělávacích programů rozvíjející jejich profesní dovednosti v rámci DVPP
Základní umělecké, zájmové a jazykové vzdělávání	Rozvoj pedagogických pracovníků ZUŠ	Vytvoření základního pilíře vzdělávání těchto pracovníků pro navrhovaný kariérní systém – začínající učitel, pokročilý zkušený učitel, také management v základních uměleckých školách a vytvořit konkrétní vzdělávací programy
	Rozvoj PP v rozvoji nadání u dětí a žáků v rámci školských zařízení pro zájmové vzdělávání	Zajištění vzdělávání PP
Vzdělávání pro udržitelný rozvoj	Rozvoj PP v oblasti udržitelného rozvoje	Vytvoření funkčního prostředí umožňující získávat kompetence a znalosti z oblasti udržitelného rozvoje, a jež nabídne aktualizované různé vzdělávací programy přímo pro vzdělavatele
Další vzdělávání	Zvýšení kvality a dostupnosti dalšího vzdělávání a rozvoje center celoživotního učení	Vytvořit nové kurzy v rámci dalšího vzdělávání a zajistit dostupnost
Řízení systému školství	Podpora rozvoje PP není zde žádným způsobem v této oblasti zakotvena	

Tab. 4 Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020

Členění dokumentu - priority	Oblasti podpory rozvoje PP	Konkrétní opatření
Podpora kvalitní výuky a učitele jako jejího klíčového předpokladu	Efektivní využití digitálních technologií pedagogickými pracovníky	Rozvíjet a více využívat potenciál těchto technologií – DVPP
		Používat digitální technologie inspirativními způsoby – DVPP
		Uplatňovat ve výuce metody, jež jsou založené na těchto technologiích – DVPP
	Modernizace pregraduální přípravy PP	Umět efektivně využívat digitální technologie
	Poskytnutí pestré a široké nabídky vzdělávacích aktivit	Vytvořit DVPP s různým zaměřením
	Metodická podpora	Vytvořit metodickou podporu pro PP
Snižování nerovností ve vzdělávání	Podpora rozvoje PP není zde žádným způsobem v této oblasti zakotvena	
Odpovědné a efektivní řízení vzdělávacího systému	Podpora rozvoje PP není zde žádným způsobem v této oblasti zakotvena	
Zajištění podmínek pro rozvoj informatického myšlení a digitální gramotnosti PP	Modernizace pregraduální přípravy PP	Vznik standardu digitálních kompetencí PP a jeho postupná integrace do pregraduální přípravy PP, integrovat tento standard do kariérního systému
		Rozšířit vzdělávací programy fakult, které vzdělávají učitele o modernizované vzdělávací oblasti (jejich problematiku), včetně oblasti ICT, jež rozvíjí u žáků potřebné dovednosti
	Vytvoření nabídky dalšího vzdělávání pro tyto pracovníky	Připravit celoplošně dostupnou nabídku dalšího vzdělávání učitelů v této oblasti a vytvořit otevřené on-line kurzy s certifikovaným zakončením
	Metodická podpora PP	Vytvořit vzdělávací zdroje, metodická doporučení, on-line materiály a vzdělávací příležitosti pro učitele jako jsou on-line a prezenční kurzy, webináře, workshopy a další opatření, jako koučink, mentoring, supervize apod.
	Podporování on-line komunit učitelů a vytvořit jejich osobní vzdělávací prostředí	Tato metodická podpora může pomoci učitelům digitální technologie integrovat do výuky a rozvíjet informatické myšlení a digitální gramotnost žáků
	Rozvoj vedoucích PP v oblasti digitálních technologií	Připravit vzdělávací programy a metodická doporučení pro vedoucí pracovníky působící ve školství
		Vytvořit učební zdroje a komplexní pestré vzdělávací nabídky pro tyto pracovníky
	Vznik ICT metodiků	Zajistit jimi metodické vedení a to na úrovni každého kraje
		Zajistit také revizi standardu specializace
		Koordinace v oblasti ICT, uznávat tuto kvalifikaci dle standardu NSK
		Podporovat nabídku vzdělávacích programů pro tuto pozici
	Podpora při integraci digitálních technologií přímo do práce PP a podpora rozvoje kompetencí a dovedností PP v této oblasti	Zavedení nového nástroje Profil Učitel

Ve všech analyzovaných strategických dokumentech je v různé míře podpora rozvoje pedagogických pracovníků zakotvena. Každý dokument je však konstruován jinak – na základě trochu odlišných kategorií či priorit. Proto byly vytvořeny pro jednotlivé dokumenty samostatné přehledy oblastí podpory rozvoje PP, včetně konkrétních opatření, vztahujících se k daným oblastem (Tab. 2 – 4).

Všechny tři analyzované dokumenty uvádějí, že v závislosti na zvyšujících se nárocích na školní vzdělávání a jeho kvalitu, rostou prudce i požadavky na pedagogickou práci a tím i na další vzdělávání pedagogických pracovníků a to hned v několika oblastech, jež jsou popsány v Tab. 5., která je uvedena níže. Tato tabulka vymezuje všechny oblasti ve všech dokumentech a umožňuje tak jasný přehled všech oblastí rozvoje PP, které jsou v současné době podporovány prostřednictvím strategických dokumentů zabývajících se vzdělávacím systémem v České republice.

Rozvoji těchto pracovníků se v největší míře věnuje Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR pro období 2015 – 2020, který přejímá důležitá opatření, jež jsou uvedena ve Strategii 2020. Strategie vzdělávací politiky České republiky 2020 je formulována spíše obecně a Dlouhodobý záměr vše více podrobně rozpracovává.

Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020 vychází také ze Strategie 2020, avšak zaměřuje se vzhledem ke svému zaměření pouze na oblast digitálních technologií.

Z níže uvedených údajů lze tedy vyvodit, jaké oblasti jsou v rámci rozvoje pedagogických pracovníků podporovány. Strategické dokumenty představují vždy konkrétní opatření i s plánovaným datem realizace a zdroji, ze kterých jsou daná opatření financována. Na základě této analýzy lze říci, že dokumenty věnují pozornost především pregraduální přípravě a následně dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků v souvislosti se zkvalitněním výuky a také se soustředují na rozvoj PP zejména v souvislosti se zavedením kariérního systému.

Tyto strategické dokumenty řeší v oblasti rozvoje pedagogických pracovníků modernizaci jejich počátečního vzdělávání, rozvoj PP po nástupu do praxe a další vzdělávání zaměřené především na problematické oblasti. Konkrétně se tedy zaměřují na rozvoj PP v oblasti vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami, začleňování žáků s potřebou

podpůrných opatření do hlavního vzdělávacího proudu, se zaměřením na lepší výsledky žáků s potřebou podpůrných opatření a se zřetelem na podporování romských dětí, dále rozvoj PP v oblasti začleňování cizinců ve školách do výuky, rozvoje nadání u žáků, minimalizace výskytu rizikového chování u žáků, rozvoje v oblasti udržitelného rozvoje a v oblasti efektivního využívání digitálních technologií.

Dokumenty zdůrazňují nutnost podporovat rozvoj PP v efektivních kurzech, či jiných dlouhodobějších formách podpory zaměřených na inovace v různých vzdělávacích programech, zejména v oblastech výuky cizích jazyků, matematiky, pedagogických dovedností, zlepšování jednotlivých oborových didaktik, ovládnutí nových digitálních technologií využívané ve výuce, schopnosti řešit výchovné problémy a implementovat průřezová témata do výuky apod.

Tyto dokumenty zdůrazňují rovněž potřebu rozvíjet centra celoživotního učení, zajistit dostupnost DVPP, zvyšovat jeho kvalitu a omezovat příčiny nedostupnosti nabídek DVPP.

Není opomenuta ani podpora rozvoje vedoucích pedagogických pracovníků, včetně zkvalitnění jejich přípravy, které by mělo společně s DVPP klást důraz především na dovednosti spojené s pedagogickým vedením a zaměřovat se na požadavky, jež jsou kladeny na management škol a dalších školních zařízení.

Ve všech analyzovaných dokumentech je velká pozornost věnována metodické podpoře pedagogických pracovníků.

Dokumenty se zaměřují také na rozvoj pedagogických pracovníků ZUŠ, rozvoj školních psychologů a speciálních pedagogů a také na vznik ICT metodiků a jejich rozvoj.

Rozvoj pedagogických pracovníků je v analyzovaných dokumentech podporován také zakotvením potřeby vzájemného sdílení zkušeností a příkladů dobré praxe a to mezi školami i uvnitř školy.

Tab. 5 Shrnutí hlavních oblastí podpory rozvoje PP zakotvených ve strategických dokumentech

Analyzované strategické dokumenty	Oblasti podpory rozvoje PP
Strategie vzdělávací politiky České republiky 2020	Efektivní začleňování žáků do hlavního vzdělávacího proudu do běžných ZŠ
	Minimalizace výskytu rizikového chování u žáků
	Systém podpory nadání – vzdělávání pro PP
	Dokončení a zavedení kariérního systému – provázanost DVPP a jejich počátečním vzděláváním, pro ředitele - vytvoření standardu profese ředitele a vytvoření prostředí pro jejich rozvoj
	Modernizace počátečního vzdělávání – zvýšení podílu praxe, získání potřebných dovedností a schopností v oblasti inkluzivního vzdělávání, využívání diagnostických postupů, přizpůsobování výuky individuálním potřebám žáků, využívání efektivně ve výuce informačních a komunikačních technologií, poskytování sumativního i formativního hodnocení atd.
	Vstupní vzdělávání ředitelů - důraz na rozvíjení dovedností v oblastech pedagogického vedení
	Metodická podpora učitelů a ředitelů, vymezit mentora a rozvíjení mentorských dovedností, spolupráce s uvádějícím učitelem
	Posílení vzdělávání PP přímo ve třídách při výuce - individuální podpora PP založená na reflexi své pedagogické činnosti
	Vytvoření pestré nabídky DVPP - posílení prvků – mentoring, supervize, podpora dalšího vzdělávání PP
	Zajištění dostupnosti DVPP a omezovat příčiny nedostupnosti nabídek DVPP – aby mohl každý PP využívat možnost dále se vzdělávat
	Podpora vzájemného sdílení zkušeností mezi PP
	Podpora rozvoje ředitelů škol - Vytvoření komplexního systému profesního rozvoje pro ředitele škol
	Vytvoření systematické podpory rozvoje pedagogické činnosti akademických pracovníků
Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR na období 2015 – 2020	Podpora v oblasti začleňování dětí s potřebou podpůrných opatření
	Rozvoj pregraduální přípravy PP ZŠ v souvislosti se zlepšováním výsledků žáků, se získáním schopnosti vyhodnocovat výuku a její kvalitu, umět ji rozvíjet a dávat žákům a jejich rodičům zpětnou vazbu týkající se čtenářské, matematické a přírodovědné gramotnosti, zaměření na oblast hodnocení žáků (metody hodnocení)
	Modernizace počátečního vzdělávání PP – větší podíl praxe
	Podpora rozvoje PP po nástupu do praxe – spolupráce s uvádějícím učitelem, vytvoření adaptačního programu, rozvíjet potřebné kompetence pro inkluzivní vzdělávání, posílení kombinovaného a distančního studia
	Podporovat rozvoj PP v efektivních kurzech, či jiných dlouhodobějších formách podpory zaměřené na inovace v různých vzdělávacích programech, zejména v oblastech výuky cizích jazyků, matematiky, pedagogických dovedností, metod hodnocení žáků, zlepšování jednotlivých oborových didaktik, ovládnutí nových digitálních technologií využívaných ve výuce, schopnosti řešit výchovné problémy a implementovat průřezová témata do výuky apod.
	Zajištění DVPP - zaměření se na lepší výsledky žáků s potřebou podpůrných opatření a se zřetelem na podporování romských dětí
	Zajištění dalšího vzdělávání vedoucích PP zaměřené na požadavky, jež jsou kladeny na management škol a dalších školních zařízení
	DVPP v oblasti hodnocení - provázání interního a externího hodnocení a vytvoření jasné metodiky pro využívání tohoto hodnocení ve školách
	Podpora vzájemného sdílení zkušeností a příkladů dobré praxe a to mezi školami i uvnitř školy
	Rozvoj PP skrze DVPP v oblasti vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami, zaměření se na systém podpůrných opatření, metodické vedení
	Rozvoj PP skrze DVPP v oblasti začleňování cizinců ve školách do výuky
	Rozvoj PP v oblasti rozvoje nadání u dětí, žáků a studentů
	Rozvoj školních psychologů a speciálních pedagogů ve školách - DVPP

	Podpora rozvoje asistentů pedagoga - posílení jejich odborných kompetencí a zajištění metodického vedení, včetně metodických materiálů
	Rozvoj poradenských pracovníků ve školách – postupy a metody práce se žáky se zdravotním postižením nebo jinými speciálně vzdělávacími potřebami.
	Akreditace nových kurzů pro poradenské pracovníky ve školách (např. kurzy pro školní či školské poradenské pracovníky), oblast kariérového poradenství pro PP
	Podpora rozvoje v oblasti kariérového poradenství – nestereotypní přístup k žákům
	Dokončení a zavedení kariérního systému - DVPP nové kurzy, které budou zaměřeny na nově navrhované specializované činnosti, tj. uvádějící učitel, mentor; rozvoj mentorských dovedností, zefektivnění dalšího vzdělávání PP
	Rozvoj center celoživotního učení, zajištění dostupnosti DVPP, zvýšení kvality DVPP a omezovat příčiny nedostupnosti nabídek DVPP – zakotvení nároku každého pedagogického pracovníka na sestavení a následné plnění svého individuálního plánu dalšího profesního rozvoje
	Zavedení standardu profese ředitele a podpora rozvoje ředitelů škol v rámci DVPP (především s důrazem na dovednosti spojené s pedagogickým vedením) a zkvalitnění jejich přípravy, zavedení podpory ředitelů individuálními formami (síťování, koučování, shadowing, zahraniční stáže, výměny) k dosažení potřebných kompetencí
	Podpora rozvoje pedagogických pracovníků ZUŠ, v rámci jednotlivých kariérních stupňů - začínající učitel, pokročilý zkušený učitel, také management v základních uměleckých školách a vytvoření konkrétních vzdělávacích programů
	Rozvoj PP v oblasti udržitelného rozvoje – vzdělávací programy pro vzdělavatele
	Modernizace pregraduální přípravy PP - efektivnější využívání digitálních technologií, vytvoření standardu digitálních kompetencí PP – integrace do kariérního systému, rozšířit vzdělávací programy o modernizované vzdělávací oblasti (jejich problematiku), včetně oblasti ICT, jež rozvíjí u žáků potřebné dovednosti
Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020	Podpora v oblasti efektivního využívání digitálních technologií – DVPP
	Vytvoření dostupné nabídky dalšího vzdělávání PP a vytvoření otevřených on-line kurzů s certifikovaným zakončením
	Metodická podpora PP - vzdělávací zdroje, metodická doporučení, on-line materiály a vzdělávací příležitosti pro učitele jako jsou on-line a prezenční kurzy, webináře, workshopy a další opatření, jako koučink, mentoring, supervize apod.
	Podporování on-line komunit učitelů a vytvořit jejich osobní vzdělávací prostředí
	Rozvoj vedoucích PP v oblasti digitálních technologií - vzdělávací programy a metodická doporučení, učební zdroje a komplexní pestré vzdělávací nabídky
	Vznik ICT metodiků – zajištění jimi metodické vedení a podpora rozvoje v této oblasti, podporovat nabídku vzdělávacích programů pro tuto pozici
	Podpora při integraci digitálních technologií přímo do práce PP a podpora rozvoje kompetencí a dovedností PP v této oblasti - zavedení nového nástroje Profil Učitel

3.4 Výzkumné šetření ve vybraných institucích ČR

K výzkumnému šetření byl zvolen polostrukturovaný rozhovor, „*u kterého je stanovené základní obsahové schéma a několik základních otázek. Další otázky vznikají v jeho průběhu.*“ (Gavora, 2010, s. 137).

Tato metoda byla zvolena, jelikož tento typ rozhovoru umožňuje pružnost a volnost. „*V průběhu interview může výzkumník otázku přeformulovat. Když se mu zdá, že respondent nedostatečně odpověděl, může požádat o vysvětlení odpovědi, může klást dodatečné otázky apod.*“ (Gavora, 2010, s. 137).

Jednotlivé rozhovory, s výjimkou MŠMT, byly zaznamenávány pomocí diktafonu a následně přepsány. Přepisy lze nalézt v přílohách diplomové práce.

3.4.1 Rozhovor na Ministerstvu, školství, mládeže a tělovýchovy

Přes veškerou snahu se mi podařilo udělat jen velmi krátký rozhovor s Mgr. Vítem Krčálem, který pracuje na Odboru dalšího vzdělávání a péče o pedagogické pracovníky na MŠMT. Konkrétně zastává pozici vedoucího v Oddělení péče o pedagogické pracovníky. Rozhovor byl realizován skrze e-mailovou komunikaci a byl směřován především ke stanovené výzkumné otázce „*Jak je rozvoj pedagogických pracovníků podporován ze strany státu?*“

Možnosti MŠMT jako ústředního orgánu státní správy jsou v systémové úrovni. MŠMT tak neorganizuje vzdělávací aktivity, ale zřizuje si k tomu své přímo řízené organizace, mezi nimiž je zejména Národní institut pro další vzdělávání. V rámci decentralizace školské soustavy to pak jsou také zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků zřizovaná kraji.

MŠMT tak v dané oblasti zajišťuje legislativní úkoly (zákon o pedagogických pracovnících a jeho prováděcí předpisy, aktuálně zavádění kariérního řádu učitelů), koncepční činnost a tvorbu strategických dokumentů, spolupráci se zahraničím (státy, institucemi).

Rozvoj pedagogických pracovníků podporuje MŠMT také prostřednictvím systému DVPP. V něm akredituje vzdělávací instituce (právnícké osoby i podnikající fyzické osoby) a vzdělávací programy, které jsou určené pro pedagogické pracovníky. Školským zákonem pak je stanoveno, že z tzv. přímých výdajů na vzdělávání (finančních prostředků

státního rozpočtu) se také hradí výdaje na další vzdělávání pedagogických pracovníků (není však stanoven žádný minimální limit). Stát tedy umožňuje využívat finanční prostředky státního rozpočtu nejen na platy pedagogických pracovníků atd., ale také na jejich profesní rozvoj.

V programovacích obdobích (aktuálně z programu OP VVV) se také masivně podporuje osobnostně-profesní rozvoj pedagogických pracovníků.

V souvislosti se zaváděním kariérního řádu učitelů bude v rámci implementačního projektu IMKA obnovována struktura tzv. metodických kabinetů, v rámci kterých bude pedagogických pracovníků poskytována podpora. Tyto metodické kabinety by měly být až do úrovně okresů. V rámci procesů atestačních řízení se počítá taktéž se zapojením škol vzdělávajících učitele (jde zejména o pedagogické fakulty).

3.4.2 Rozhovor v NÚV

Rozhovor byl veden s Mgr. Petrem Koubkem, manažerem podpory učitelů (v projektu podpory práce učitele) a garantem čtenářské gramotnosti. Mgr. Koubek pracuje také v koncepčním oddělení a má na starost projekt Hodina pohybu navíc. Rozhovor trval zhruba 1 hodinu.

Tento institut se primárně podporou rozvoje pedagogických pracovníků nezabývá, jelikož má jiné zaměření. Zaměřuje se především na výsledky odborného vzdělávání (provádí se zde analytické činnosti, které se týkají absolventů středních odborných škol), vyvíjí se zde kurikulární dokumenty a potom další hlavní politikou, kterou se NÚV zabývá, je závěrečná zkouška. Vzděláváním učitelů jako takovým se tato organizace příliš nezabývá. Zabývají se však dalším vzděláváním poradenských pracovníků, protože NÚV má sekci 3, která se zabývá pedagogicko-psychologickým poradenstvím. Realizuje se tam velké množství školení, tréninků, opravdových výcviků pro tyto pracovníky.

Pokud se však někdy naskytne možnost a jsou k tomu volné kapacity, vytváří se zde různé projekty i na podporu rozvoje pedagogických pracovníků. V současné době se realizuje projekt PPUČ (Podpora práce učitelů) a předtím byl vytvořen projekt LAMS (Lektoři a mentoři pro školy).

V rámci projektu LAMS se pro učitele MŠ a ZŠ připravovaly ve zhruba 8 aktivitách vzdělávací akce s různým zaměřením (komunikační výchova, přírodovědná gramotnost apod.) Jednalo se tedy o pár učitelů, kterým byla po celý rok poskytována podpora v jejich rozvoji. Konkrétně to byly semináře, lektorské výcviky a supervize ve školách.

Současný systémový projekt PPUČ měl být původně implementačního charakteru. To znamená, že se mělo působit v několika krajích ve školách, učitelé měli být podporováni soustavně a dlouhodobě. Což se tady neděje (taková podpora efektivní praxe), měla se nastavovat nová kultura ve školách, ale nebylo to úplně pochopené. MŠMT to nakonec udělalo přes dílčí projekty a projekt NÚV, tedy nad těmi dílčími projekty, má metodicky vést. Cílem projektu je sdílení dosavadních zkušeností, jež jsou získané v oblastech rozvoje základních gramotností dětí MŠ a žáků ZŠ. Sdílet tyto zkušenosti na jednom místě. Reálná kontrola tedy nad tím zatím žádná není. Pravidelná setkání učitelů i s odborníky budou umožňovat výměnu zkušeností, jež se týkají právě rozvíjení základních gramotností.

NÚV má také povinnost spolupracovat na systémových projektech s dalšími organizacemi jako je NIDV, úřad práce, ČŠI, Cermat atd.

Na podporu rozvoje pedagogických pracovníků, konkrétně učitelů tělesné výchovy je vytvořený projekt Hodina pohybu navíc. Mgr. Koubek má tento projekt na starost a vzhledem k tomu, že zde není žádná manažerská struktura, mohl si tento projekt nastavit sám a sám také rozhoduje o penězích, zdrojích atd. Do projektu je zapojeno zhruba 630 učitelů, o které se stará celkem 65 lidí, jež těmto učitelům poskytují neustálou podporu (každý týden). V praxi to znamená, že každý týden přijedou za učiteli tzv. evaluátoři, podívají se s nimi na jejich výuku, následně si spolu o tom povídají, evaluátoři si povídají také s řediteli škol, vyhodnocují jejich výuku a dále tyto učitele vzdělávají. Každý z těchto sportovních evaluátorů (trenérů) má na starost 10 lidí. Tyto projekty se v České republice moc nevyskytují. Jsou tu spíše takové manažerské struktury, tzn., že učíme všechny, aby si povídali, ale následně už se nekontroluje, o čem si účastníci povídají, jestli to vyhodnocují a jestli to má nějaký reálný dopad. Vždy se nastaví projekt, k tomu se vytvoří určité aktivity, ale nikdo to již pořádně nevyhodnocuje.

Mgr. Koubek se na Masarykově univerzitě věnuje také výzkumu Profesního rozvoje učitelů, v souvislosti s kterým konstatuje, že se v České republice dopadové studie příliš

nekonají. Mimo Talisu je velmi málo informací o tom, k čemu vzdělávání učitelů opravdu vede. Výzkum, kterému se věnuje Mgr. Koubek, je zaměřen na subjektivní teorie učitele, takové skryté znalosti, které ovládají jeho jednání. Jedná se o znalost, která rozhoduje o tom, co člověk ve výuce v té dané vteřině udělá. Je to kvalitativní výzkum, který jde do hloubky, tzn., že výzkumníci se několikrát učitelů ptají, několikrát si hodiny natočí a povídají s o tom různými metodami.

Mgr. Koubek také konstatuje, že představa o způsobu rozvoje učitelů je taková, že si sednou k PC, stáhnou si potřebné vzdělávací video (vzdělávací modul) a tím se vše naučí. Tento způsob je však použitelný pouze v případě, pokud je člověk již na určité úrovni profesionality.

Když byla kurikulární reforma, realizovaly se různé semináře, které byly většinou zaměřeny na koordinátory ŠVP. Semináře se týkaly oblasti, jak se má vytvořit ŠVP. To znamená, s jakými učiteli pracovat, jak s nimi pracovat a jakým způsobem mají učitelům vyložit ten cíl. V rámci tohoto vzdělávání se pozornost zaměřila také na to, co to je RVP, jak se používá, co konkrétně to znamená pro tu školu apod. Také jak dojít od tohoto rámce k něčemu, co by mohli používat. Dopadové studie však říkají, že velký výsledek to nemělo. Pokud koordinátor ŠVP není ředitelem školy, či jeho zástupcem, nemá to moc velký výsledek, jelikož nejdříve musí většinou dát pokyn ředitel, aby lidé šli ke koordinátorovi a něco udělali. Je to takový manažerský problém, v případě, že tuto činnost má na starost někdo jiný.

Mgr. Koubek vidí slabé stránky v rámci rozvoje pedagogických pracovníků především v tom, že zde není žádná koncepce – chybné pojetí evaluace. Dále tradice humanitních oborů, kvalitativního výzkumu, evaluace a autoevaluace je zde poměrně slabá. Hitler věřil v přírodovědecké postupy apod. a humanitní vědy se zde nerozvíjely. Začaly se rozvíjet až po roce 1990 (není zde ta tradice). Bylo tu sice pár seminářů, ale tou společností to neprošlo, to znamená, že kritické myšlení tady není. Lidé vnímají jen to, co je napsané jako pravdu a nic dalšího za tím nevidí. Nedokážou z textu vytvořit závěr a porovnat to se svou zkušeností. Obecně lze tedy říci, že humanitní disciplíny nejsou v ČR dostatečně rozvinuté. Proto naše společnost neumí hodnotit. Ve vzdělávání se hodnotí jen to, co jde vidět (například, že učitel umí nějakou metodu, kterou předvede před inspektorem), ale

důležitější je to, co vidět nejde, jako je kultura školy a vztahy v té škole. Mgr. Koubek z NÚV konstatuje, že evaluace musí jít po jiných cestách, musí se zjišťovat jiné věci. Problém vidí v tom, že naše společnost neumí o školách zjišťovat to, co opravdu potřebuje vědět. Naše evaluační strategie, postupy byly donedávna nevalidní, nekladli jsme si otázky a nehledali na ně odpovědi a kontroloval se jen zákon v těch školách. V poslední době se inspekce hodně změnila a jde po těch skrytých věcech, které ve škole hrají největší roli. Strategie vzdělávací politiky to samé, ta jde také například po inkluzi, která byla sice zákonem nastavena, ale nefungovala, protože jí nikdo nevyžadoval. Jen se o tom teoretizovalo a najednou se zjišťuje, že to v těch školách není. Čeští učitelé neumí vyučovat žáky s určitými obtížemi nebo také nadané žáky. Podle Talisu to učitelé dokonce nepovažují za svou práci. V České republice považují tito pracovníci za svou práci pouze odučení dané vyučovací hodiny, ale nevěnují již pozornost tomu, zda se žáci opravdu to učivo naučí. Silnou stránkou u českých učitelů je naopak to, že jsou opravdu dobří ve svých oborech. Ve světě to není zase tak obvyklé.

Ke slabým stránkám v souvislosti s rozvojem PP se Mgr. Koubek také vyjadřuje, že se teprve vytváří systém evaluace a až bude vytvořen, bude se teprve vědět, kde a jaké jsou slabé stránky. Poté se může vytvořit koncepce dalšího vzdělávání. Problém je v tom, že si neklademe ty správné otázky.

Mgr. Koubek uvádí, že je nutné vytvořit prostor pro reflektivní praxi (uvažování nad svou prací, co dělají a zda to má ty výsledky, jež by si přáli). Potřebné je však, aby ta reflektivní praxe probíhala s celým pedagogickým sborem nebo alespoň se skupinami učitelů. Náзор Mgr. Koubka je takový, že by bylo efektivní odvrátit se od kariérního systému, který jde za individuálním učitelem, protože to je jeho povinnost se dále vzdělávat, ale zaměřit se na celé pedagogické sbory a nějakým způsobem je podporovat. Aby bylo více času na tu reflexi. Školy by měli vědět, podle čeho hodnotí učitele a i učitelé by to měli vědět mezi sebou. Na to jsou však potřeba lidi, čas a prostor a to není. V současné době se již moc ani nevyskytuje, že by učitel vydával odborné časopisy, či noviny.

Rozvoj pedagogických pracovníků, jak Talis říká, probíhá v současnosti tak, že 40% učitelů absolvuje jen krátkodobé vzdělávací akce, které jsou jednorázové, dílčí a nepřinášejí tomu učitelům žádnou koncepci. Nezískávají tím žádný nadhled nad svým předmětem a nad

svojí výukou. To je možné jen tehdy, pokud je to vzdělávání dlouhodobé a opakované. Tyto dlouhodobé vzdělávací akce nebo učitelské konference, kde by učitel byl aktivní (neposlouchal jen, ale představil, jak učí nebo aby předvedl nějakou svojí případovou studii) se v České republice moc nevyskytují. Ve školách je také málo supervize. Přínosné by bylo podporovat i týmovou spolupráci, jelikož ta zde rovněž moc nefunguje. Nevytváří se ani akční výzkumy (učitel si s výzkumníkem stanoví nějaký cíl a pak ho analogují určitými metodami, které jsou validní a spolehlivé), které jsou prokazatelně nejlepší pro rozvoj učitelů a to i expertů. To vše by bylo dobré podpořit.

Zároveň je nutné podporovat pedagogické pracovníky v jejich individualizaci, stanovování si cíle a jeho vyhodnocování.

Problém u našich učitelů tkví v tom, že nejsou přesvědčeni o účinnosti své práce ve škole. Je důležité podpořit jejich sebeúčinnost a rovněž změnit postoj k práci. Učitelé se obecně dále vzdělávají, jen pokud v tom vidí nějaký smysl. Nemají však čas na tu reflexi.

Mgr. Koubek uvedl příklad z Finska, kde učitelé po skončení jejich výuky, obvolají všechny rodiče dětí, aby zjistili důvod, proč děti nebyly ve škole. Za tyto aktivity nejsou žádné příplatky. Ve Finsku jsou tyto aktivity součástí práce učitelů (přitom nemají zase tak vysoké platy). Učitelé zde však mají velkou podporu, celospolečenskou podporu. Naše celá společnost je nastavena tak, že vzdělání nemá tu hodnotu. Nejvíce peněz v naší společnosti mají lidé, kteří nedodělali vysokou školu. Pak je pro učitele problém vysvětlovat svým žákům, že vzdělávání je velmi důležité, protože jim něco přinese, rozvine je a otevře jim svět. Následně nevidí ani učitelé smysl v tom, proč se dále rozvíjet. Ve Finsku je to přesně naopak. Učitel je zde velmi vážená postava ve společnosti a vzdělávání tam má zcela jinou míru důležitosti. V České republice je to přesně naopak.

3.4.3 Rozhovor v NIDV

Rozhovor v rámci NIDV byl veden s PaedDr. Evou Vincejovou Ph.D., vedoucí oddělení vzdělávání a podpory. Interview trvalo zhruba 2 hodiny.

Posláním NIDV je podpora pedagogických pracovníků v rámci celé České republiky. V Praze je jedno centrální pracoviště a každý kraj má své krajské pracoviště, které má na starost celou oblast vzdělávání v daném kraji. Tato organizace úzce spolupracuje

s některými neziskovými organizacemi. Spolupracuje také se slovenským Státním pedagogickým ústavem, s Ústavem pro studia totalitních režimů, s NÚV, s Národním pedagogickým muzeem a knihovnou J. A. Komenského a s Pedagogickým centrem pro polské národnostní školství v Českém Těšíně.

Národní institut pro další vzdělávání má na každý rok zpracovaný plán vzdělávacích úkolů. Pro všechny vzdělávací oblasti je přidělený garant a je vždy vymezeno, co je cílem, zda se jedná o studium, jaký je obsah a aktivity ke konkrétním oblastem. Pro každý rok se rovněž zpracovávají závěrečné zprávy, ve kterých se vyhodnocují všechny vzdělávací aktivity, včetně uvádění informací týkajících se počtu lidí absolvujících vzdělávání, počtu zúčastněných škol, hodinové dotace a počtu absolventů.

Vzdělávací akce jsou vždy hodnoceny samotnými účastníky pomocí dotazníků a je vytvořený komplexní evaluační systém, kde účastníci odpovídají na odbornost lektora, činnost a hodnocení organizace apod.

NIDV provádí také výzkum v rámci dalšího vzdělávání, konkrétně tedy analýzy vzdělávacích potřeb (u předškolního, základního, středního, zájmového vzdělávání atd.). I z těchto analýz se vychází při vytváření různých projektů a vzdělávacích programů.

NIDV na základě strategických dokumentů a požadavků MŠMT podrobně rozpracovává státní priority. Tyto strategie se vždy musí dodržovat. Pracovníci z tohoto institutu a další odborníci mají již představu o aktivitách, které by se v rámci prioritních oblastí měly vytvářet. Studují se i zprávy z ČŠI, na které se reaguje okamžitě a také se reaguje na žádosti samotných učitelů. NIDV dává školám evaluační dotazníky, na základě kterých pak krajská pracoviště NIDV vytváří místní programy pro ty, kteří si o to žádají. Centrální pracoviště v Praze se zaměřuje především na naplnění státních strategií. Vzdělávací aktivity se rovněž vytváří na základě analýzy potřeb, kterou provádí NIDV.

V rámci realizace priorit státní politiky na rok 2015 až 2020, se NIDV věnuje implementaci kariérního systému pedagogických pracovníků v rámci projektu IMKA. Jeho příprava začíná 1. 5. 2017. NIDV je nositelem tohoto projektu a jedná se o pokračování projektu KARIÉRA. Na přípravu se dostaly další 3000000, konkrétně tedy na realizaci přípravných vzdělávacích programů pro adaptaci PP (jak vytvořit úvod do pedagogické

praxe pro začínající PP; jakým způsobem je potřeba vytvářet adaptační programy, aby se ti učitelé mohli vzdělávat).

NIDV se dále věnuje přípravě PP vzdělávající žáky – cizince. Pro tuto oblast je vytvořený velký rezortní projekt, který probíhá už od roku 2014. Na internetové stránce <http://cizinci.nidv.cz/> je vytvořen systém podpory pedagogických pracovníků, kterým přichází do výuky žáci – cizinci. Zároveň mohou tito pracovníci nalézt podporu v konzultačních centrech, která má NIDV v každém kraji. Byly rovněž vytvořeny podpůrné publikace, CD, ve kterých je možné nalézt právě aktivity, které jsou vhodné pro práci s těmito žáky.

Další podpůrná opatření jsou realizována v souvislosti s inkluzí. K této oblasti je zde velký projekt, v rámci kterého jsou vyvíjeny potřebné vzdělávací programy. Tento projekt začíná 1. 4. 2017 a navazuje na projekt NÚV vytvořený na podporu společného vzdělávání - vzdělávání pro speciální pedagogy (oblast podpůrných opatření). V roce 2016 bylo již realizováno další vzdělávání se zaměřením na inkluzi pro pedagogické pracovníky. Jednalo se o informační semináře, které byly vždy v každém kraji a poté na ně navazovaly přímo vzdělávací programy. Celkem se jich účastnilo 1330 ředitelů a kolem 2500 školních pracovníků.

Dále se poskytuje podpora pedagogickým pracovníkům také v souvislosti s rozvojem nadání žáků. NIDV má síť vytvořenou k podpoře nadání a je tvůrcem koncepce nadání. Nachází se zde celé oddělení tzv. Talent centrum, kde pracují zaměstnanci z bývalého Národního institutu dětí a mládeže MŠMT, zařízením pro další vzdělávání PP a školským zařízením pro zájmovou činnost, který se v roce 2014 sloučil s NIDV. Zde se tedy organizují veškeré olympiády (krajská, celostátní i mezinárodní kola). V rámci Talent centra jsou vytvořeny vzdělávací programy přímo pro pedagogické pracovníky zaměřené na podporu nadání žáků. Velká aktivita v této oblasti je spolupráce lidí, kteří se o tuto oblast zajímají nebo se jí přímo věnují. Konkrétně se jedná se o učitele ze škol, vědecké pracovníky z univerzit a předsedy různých olympiád apod.

NIDV organizuje další vzdělávání rovněž pro pracovníky, jež pracují s mládeží a pro pedagogy volného času. Jedná se o pokračování udržitelnosti projektu Klíče pro život, kde se vzdělávají lidé pracující ve školských zařízeních. Jedná se o studium pedagogiky

volného času a také pedagogiky pro dílčí pedagogickou činnost, tj. studium určené pro lidi, kteří vedou kroužky ve střediscích volného času a potřebují mít 40 hodin pedagogického vzdělání, aby mohli vykonávat tuto činnost. NIDV v rámci tohoto projektu organizuje také studium pro ředitele středisek volného času. Rovněž je zde realizováno vzdělávání pro vychovatele. Ze strany státu je tedy ve velké míře podporováno zájmové a neformální vzdělávání.

Další oblast, ve které jsou pedagogičtí pracovníci podporováni, se týká procesu maturitní zkoušky. Již 7. rokem probíhá projekt CISKOM, v rámci kterého se konají školení pro funkce zajišťující chod procesů maturitní zkoušky na škole a také probíhá vzdělávání lektorského týmu. Ročně se vzdělává kolem 11000 učitelů v rámci celé ČR (vedoucí předmětových komisí apod.).

NIDV realizuje vzdělávání vedoucí ke zvýšení a prohlubování stávající kvalifikace pedagogických pracovníků. V současné době existuje přes 1000 akreditovaných programů. Jedná se například o výše zmíněné studium pedagogiky, které také vede ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů, tzn. studium pro lidi, kteří mají ukončené studium např. Ing. v nějakém oboru a aby mohli učit, dodělají si toto pedagogické studium. Stát organizuje také vzdělávání pro asistenty pedagoga. Jedná se o dva typy studia. První skupinu tvoří pracovníci, kteří mají ukončené alespoň základní vzdělání. V tomto případě se jedná o asistenty pro děti, většinou v sociálně vyloučených lokalitách. V druhém případě to je vzdělávání určené pro asistenty pedagoga, kteří již mají většinou vysokoškolské vzdělání a pracují přímo ve školách. Dále jsou organizovány vzdělávací aktivity pro zaměstnance diagnostických ústavů především v problémech řešení šikany a v pedagogicko – psychologických kompetencí. Vzdělávání je také určeno pro ředitele těchto diagnostických center. Při těchto školeních se však nezachází do jednotlivých specializačních témat, ale jedná se o legislativní změny apod.

V oblasti informačních a komunikačních technologií, realizuje NIDV studium Koordinace v oblasti ICT, jež bylo vytvořeno na základě záměrů Strategie digitálního vzdělávání 2020. V souvislosti s touto oblastí probíhá v současné době jedinečná soutěž DOMINO a každý rok se učitelé mohou přihlásit se svými materiály (metodickými nebo jinými). 28. 3. 2018 se bude konat vyhlášení této soutěže. Je to spíše taková soutěžní přehlídka ve vytváření

nápaditých výukových metodik s využitím digitálních technologií. Málo lidí však o ní ví, učitelé málo reagují a NIDV se tuto aktivitu snaží zviditelnit.

Je zde velká podpora v rámci implementace digitálních technologií a podpory vícejazyčnosti. V jazykovém vzdělávání se každoročně, již asi 7. rok, koná největší konference v jazycích, kde spolupracují různé instituce (Goethe Institut, Francouzský Institut, British Council a tento rok chtějí zapojit také Ruský Institut). V letošním roce 2017 je zaměření na vícejazyčnost a digitální technologie.

Pedagogičtí pracovníci si také mohou doplnit didaktické zkoušky z cizích jazyků. V případě, že mají vystudovaný cizí jazyk, je zde možnost doplnit si jen didaktiku, aby mohli vyučovat (anglický, německý, ruský, francouzský jazyk a další možné jazyky).

NIDV realizuje specializované studium – Koordinátor školního vzdělávacího programu. V době zavádění RVP sloužila jako podpora pro školy konzultační centra. To už tak nefunguje, jelikož školy mají již ŠVP vytvořené. Pro podporu v této oblasti se však obnovilo studium koordinátora.

NIDV poskytuje podporu vedoucím pracovníkům škol při přípravě a realizaci strategických plánů rozvoje. Jedná se o velký projekt, který již probíhá druhým rokem. Zabezpečuje se setkávání ředitelů a různá školení se zaměřením na způsob, jakým analyzovat profesní rozvoj školy a také se zaměřením na strategické řízení a partnerství (management škol). Nejdříve se ve školách provede analýza potřeb, na základě které se vytvoří školení přímo pro konkrétní školy v konkrétním regionu. Projekt je tedy zaměřen na potřeby dané školy.

V oblasti managementu v souvislosti se strategickým personálním řízením je zde velké množství projektů zaměřených na personální řízení nebo kvalitní management ředitelů škol. V současné době je profesní rozvoj ředitelů podpořen v rámci informačních seminářů týkajících se legislativy. Bude se také tvořit profesní standard ředitele. Pro pedagogické pracovníky se připravují programy, jako je například program Školská legislativa pro praxi, který bude realizován v každém kraji. Je potřeba, aby tato oblast byla celostátně podpořena, jelikož je neustále velké množství novel.

Další úloha, kterou má NIDV, je zavést protikorupční vzdělávání do nabídky dalšího vzdělávání a posílit akcent na protikorupční výuku v RVP. NIDV spolupracuje s diplomatickou akademií, bývalými diplomaty a všemi, kteří se těmito oblastmi zabývají či zabývali a společně pracují na tvorbě takového vstupu (co to je korupce apod.). Nejdříve se budou vzdělávat lektoři a na základě toho budou vytvořeny vzdělávací programy, ve kterých bude realizováno vzdělávání pro ředitele a celé školy. I tato oblast rozvoje souvisí tedy s managementem škol.

Vytváří se vzdělávací programy i pro oblast Bezpečnost a ochrana zdraví na školách, ve které se pedagogičtí pracovníci musí také vzdělávat. Tyto programy jsou realizovány ve spolupráci s Ministerstvem obrany se zaměřením na přípravu k obraně státu a jedná se o taková mimořádná opatření. Rovněž se tato oblast týká bezpečnosti přímo na školách. To znamená bezpečnost žáků, dohledů a také bezpečnost manipulace s různými chemickými látkami, či dopravní bezpečnost.

V rámci předškolního vzdělávání je podpora rozvoje pedagogických pracovníků zaměřena na primárně logopedickou prevenci ve školství. V této oblasti je zde vytvořený vzdělávací program, který zabezpečuje logopedického asistenta na školách. Pak jsou tu i osobnostní programy zaměřené na rozvoj pedagogických pracovníků MŠ, konkrétně zaměřené na rozvoj matematické a čtenářské pregramotnosti žáků, také rozvoj PP v oblasti inkluze, nebo na práci s dvouletými dětmi.

Velké množství vzdělávacích aktivit pro pedagogické pracovníky je realizováno v rámci základního vzdělávání. Například k různým významným historickým výročím se konají konference pro pedagogické pracovníky a NIDV připravuje k těmto událostem podklady pro učitele. V letošním roce 2017 se budou připravovat podklady pro další rok, kdy bude výročí 200 let od korunovace Marie Terezie a 100 let od listopadové revoluce.

V roce 2016 byl vytvořen projekt týkající se primární prevence rizikového chování. Byla vytvořena skupina lidí pod MŠMT s odborníkem Dr. Michalem Kolářem, který vytvořil systém vzdělávání pedagogů, jež je zaměřený na řešení šikany na školách, tzv. Odborník řešení šikany. Byl již pilotován jeden vytvořený modul v rámci řešení šikany, k němuž byl vydán i studijní text. Jednalo se o psycho-sociální výcviky, které byly realizovány v každém kraji. V letošním roce 2017 dostalo NIDV znovu peníze na řešení této oblasti,

aby v projektu bylo možné dále pokračovat. V roce 2016 se tedy jednalo o první základní výcvikový kurz a tento rok je potřeba pokračovat již na vyšší úrovni, tzn. vytvořit další navazovací vzdělávací program. V roce 2017 se budou konat dvě konference zaměřené na šikanu, konkrétně v Praze a v Brně. Jsou vytvořené i další programy, například na podporu řešení násilí a další oblasti.

V rámci základního vzdělávání byla v roce 2016 řešena i Genderova problematika. Byl vytvořený takový komentovaný seznam zdrojů pro pedagogické pracovníky a v souvislosti s touto problematikou byly vzdělávány tři skupiny učitelů. Vytvořily se další vzdělávací programy ve spolupráci s některými neziskovými organizacemi. Pro vysvětlení, jedná se o problematiku, jež je zaměřena například na homosexualitu, se kterou si učitelé nevědí moc rady a neví, jak mají v těchto případech reagovat. Proto je potřeba v této oblasti poskytovat podporu právě pedagogickým pracovníkům.

Pro tyto pracovníky byly vytvořeny i vzdělávací programy zaměřené na podporu porozumění v případě spolupráce se starší generací. Také se organizovalo školení v rámci neformálního vzdělávání, jež slouží k prevenci Alzheimerovy choroby. V rámci rozvoje PP byla podporována i výuka matematiky, jelikož bude součástí maturitní zkoušky.

NIDV se soustřeďuje i na pedagogické pracovníky ZUŠ a středních uměleckých škol. V této oblasti je zde velký systém podpory. Zhruba před 5 roky, když se tvořil RVP pro ZUŠ, se vytvořil projekt ZVYKOM, kdy se všechny rady (republiková rada, krajské rady, umělecké rady) spojily a vypracovaly RVP pro sebe a spolu se učily tvořit školské vzdělávací programy. V rámci projektu jsou vytvořeny semináře pro různé oblasti, jako je ICT, manažerské kurzy atd. NIDV také realizuje celoroční vzdělávací program, ve kterém jsou programy zaměřené na management a další vzdělávání pro začínající a také zkušenější pracovníky. Pro pedagogické pracovníky ZUŠ je tedy realizováno celostátní vzdělávání, různé soutěže a jsou vytvářené studijní podpory ke každému vzdělávacímu programu. Každý rok se také pořádá kulatý stůl pro ZUŠ. PaedDr. Eva Vincejová Ph.D. zde dodává, že základní umělecké školy jsou systematicky podporovány, vzdělávány v pedagogice, v oblasti ICT a v mnoha dalších oblastech.

NIDV se podílí na i projektu Hodina pohybu navíc. Tento projekt je již popsán v rozhovoru s Mgr. Koubkem z NÚV.

Pokud je potřeba, organizuje se vzdělávání také pro zaměstnance MŠMT v různých oblastech, nejčastěji v legislativě.

Probíhaly také projekty se zaměřením na etickou výchovu, v rámci kterých byly pro celou základní školu vydány učebnice (metodické pokyny, pracovní listy).

Další oblast, kterou NIDV podporuje, je setkávání učitelů, kde si účastníci mohou vyměňovat své zkušenosti. V souvislosti s touto oblastí jsou pro učitele realizovány konference a také workshopy. O tyto aktivity mají zájem především učitelé MŠ a vychovatelky. V rámci těchto konferencí je pro účastníky připraven také seznam plánovaných vzdělávacích programů. Sdílení zkušeností je podporováno i skrze webináře.

NIDV rovněž realizuje a zprostředkovává mezinárodní aktivity v oblasti vzdělávání. V rámci Erasmu se v roce 2016 vytvářely projekty na společné vzdělávání a v letošním roce 2017 je Erasmus zaměřený na děti – žáky cizince. NIDV má několik zahraničních partnerů, v této oblasti konkrétně 3 zahraniční instituty, které se podíleli na analýze zaměřující se na to, jaké skupiny cizinců se nachází v jednotlivých zemích. Na základě této analýzy se následně vytváří e-learningový program, jež se zaměřuje na způsob poskytování podpory těmto cizincům v jednotlivých zemích.

Nabídku vzdělávacích programů, realizovaných NIDV, mohou pedagogičtí pracovníci nalézt na internetových stránkách NIDV a každý měsíc se do škol posílají nabídky se vzdělávacími příležitostmi pro tyto pracovníky. Problém je však v tom, že školy jsou těmito nabídkami velmi zahlcené. Konkrétně se prováděla analýza poskytovatelů dalšího vzdělávání v České republice, ze které vyplynulo, že neziskové organizace velmi invazivně vstupují do povědomí škol a školy jsou přesycené těmito nabídkami dalšího vzdělávání. NIDV je však na trhu ukotvený tak, že většinu vzdělávacích programů poskytuje zdarma.

Ve stávající databázi je celkem 1732 organizací poskytující DVPP (organizace, které mají alespoň jednu platnou akreditaci vzdělávacího programu DVPP). V roce 2016 bylo celkem v České republice 26000 vzdělávacích programů. NIDV se tedy zaměřuje především na priority státní politiky a případně spolupracuje s vybranými neziskovými organizacemi

v rámci některých vzdělávacích aktivit. Pro tento rok dostalo NIDV přiděleno celkem 26000000 korun na všechny rezortní projekty.

PaedDr. Eva Vincejová Ph.D. dodává, že v současné době jsou pokryty všechny oblasti v rámci DVPP. Hlavní rizika dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků spočívají především v přenášení informací přímo do škol. O mnoho účinnější a efektivnější je vzdělávání celé školy a zároveň vzdělávání uvnitř školy. Proto NIDV nabízí vzdělávání na klíč - pro celou školu, pro celé učitelské kolektivy. Je to účinnější, jelikož všichni pedagogičtí pracovníci nemají andragogické nebo lektorské způsoby a po absolvování vzdělávacího programu, nedokážou implementovat získané poznatky do výuky. V praxi se stává, že učitelé mezi sebou chtějí, aby učitel, jež absolvoval vzdělávací program, předal ostatním nové poznatky, které absolvováním tohoto vzdělávání získal. Jak ale konstatuje PaedDr. Eva Vincejová Ph.D., některé poznatky jsou nepřenositelné. Za největší úskalí pedagogické podpory se však považuje to, že se již nesleduje, jakým způsobem je dopad na toho žáka. To by měla být práce právě školského managementu, školského pedagoga, tedy někoho, kdo se zabývá evaluací na té škole. V rámci implementace navrhovaného kariérního systému bude zaveden Koordinátor autoevaluace, který by měl sledovat, zda a jak pedagogický pracovník implementoval poznatky získané určitým vzděláváním do výuky a jaký to má dopad na žáky. V současné době je velké množství výzkumů, avšak problém je ten, že se výsledky nedostávají zpět k pedagogickým pracovníkům. Podpora učitelů by měla být a také bude více přenášená do té školy. Zahraniční systémy jsou takové, že odborníci a lektori jsou vysláni do škol a poskytují podporu pedagogickým pracovníkům přímo v té škole.

PaedDr. Eva Vincejová Ph.D. rovněž konstatuje, že je potřeba, aby učitele dostávali velkou podporu. V době kdy se zrušily okresy, byly zrušeny i podpory, které v rámci okresů byly zajištěny. Dřívější metodická centra, která byla ve všech krajích, přešla pod krajské úřady, které se v současnosti také zabývají pedagogickou podporou a ve své podstatě „soupeří“ s NIDV. Po vzniku NIDV byly vytvořeny pracoviště v každém kraji, v rámci nichž je poskytována podpora pedagogickým pracovníkům. Na každém krajském pracovišti pracují však jen 3 pracovníci (3 celé úvazky), což je opravdu nízký počet lidí, kteří mají zabezpečovat podporu těchto pracovníků v celém kraji. V rámci NIDV je velmi

podhodnocený počet pracovníků v každém kraji a té politiky je velmi mnoho. Na centrálním pracovišti v Praze v oddělení vzdělávání a podpory je celkem pět pracovníků a další tři pracovníci mají na starost metodiku zájmového, neformálního vzdělávání. PaedDr. Eva Vincejová Ph.D. konstatuje, že je velmi málo pracovníků, kteří musí v této oblasti naplnit celou státní politiku. NIDV má (musí mít) velké množství lektorů a lidí z terénu, jelikož v rámci státu není umožněn větší počet pracovníků v instituci. Celkem v NIDV pracuje kolem 120 pracovníků (včetně obslužného personálu – účetnictví, personální atd.).

PaedDr. Eva Vincejová Ph.D. také upozorňuje na to, že by ta podpora pedagogických pracovníků v každém kraji, měla být státem alespoň nějakým způsobem určující. V rámci projektu IMKA, navrhovaného kariérního systému, by měly být v každém kraji metodické kabinety, kde by byl metodik, který by vždy pro určitou oblast poskytoval dlouhodobou podporu pedagogickým pracovníkům, minimálně 10 let, a dostatečně se jim věnoval. Je tedy potřeba, aby byly státem zakotvené podpory v každém kraji v rámci celého školství a byla nastavena spolupráce s radami a ostatními poskytovateli. Školy by si objednávali služby a působilo by se přímo ve školách. Jediná organizace, kterou MŠMT má k podpoře pedagogických pracovníků je právě NIDV.

3.5 Závěr praktické části

Diplomová práce měla za cíl zjistit, jak je podpora rozvoje pedagogických pracovníků zakotvena ve strategických dokumentech vzdělávání a jak ji řeší vybrané ostatní přímo řízené organizace MŠMT.

Praktická část se tedy zaměřovala především na to, jaké oblasti podpory rozvoje jsou zakotveny ve strategických dokumentech ČR a jak tyto oblasti podporují právě ostatní přímo řízené organizace zabývající se rozvojem pedagogických pracovníků. Konkrétně Národní ústav pro vzdělávání a Národní institut pro další vzdělávání. Rozhovor ve spolupráci s MŠMT se zaměřoval především na výzkumnou otázku, jak je rozvoj těchto pracovníků podporován ze strany státu.

Pro dosažení cíle práce byla provedena analýza strategických dokumentů, ze které vychází, že dokumenty věnují pozornost především pregraduální přípravě a následně dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků v souvislosti se zkvalitněním výuky a také se soustřeďují na jejich rozvoj zejména v souvislosti se zavedením kariérního systému.

Tyto strategické dokumenty řeší v oblasti rozvoje pedagogických pracovníků modernizaci jejich počátečního vzdělávání, rozvoj PP po nástupu do praxe a další vzdělávání zaměřené především na problematické oblasti. Konkrétně se tedy zaměřují na rozvoj PP v oblasti vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami, začleňování žáků s potřebou podpůrných opatření do hlavního vzdělávacího proudu, se zaměřením na lepší výsledky žáků s potřebou podpůrných opatření a se zřetelem na podporování romských dětí. Dále se zaměřují na rozvoj pedagogických pracovníků v oblasti začleňování cizinců ve školách do výuky, rozvoje nadání u žáků, minimalizace výskytu rizikového chování u žáků, rozvoje v oblasti udržitelného rozvoje a v oblasti efektivního využívání digitálních technologií.

Dokumenty zdůrazňují nutnost podporovat rozvoj pedagogických pracovníků v efektivních kurzech, či jiných dlouhodobějších formách podpory zaměřených na inovace v různých vzdělávacích programech, zejména v oblastech výuky cizích jazyků, matematiky, pedagogických dovedností, zlepšování jednotlivých oborových didaktik, ovládání nových digitálních technologií využívaných ve výuce, schopnosti řešit výchovné problémy a implementovat průřezová témata do výuky apod.

Není opomenuta ani podpora rozvoje vedoucích pedagogických pracovníků, včetně zkvalitnění jejich přípravy, které by mělo společně s DVPP klást důraz především na dovednosti spojené s pedagogickým vedením a zaměřovat se na požadavky, jež jsou kladeny na management škol a dalších školních zařízení. Ve všech analyzovaných dokumentech je velká pozornost věnována metodické podpoře pedagogických pracovníků.

Dokumenty se zaměřují rovněž na rozvoj pedagogických pracovníků ZUŠ, asistentů pedagoga, rozvoj školních psychologů, poradců a speciálních pedagogů a také na vznik ICT metodiků a jejich rozvoj. Rozvoj pedagogických pracovníků je v analyzovaných dokumentech podporován také zakotvením potřeby vzájemného sdílení zkušeností a příkladů dobré praxe, a to mezi školami i uvnitř školy.

Podpora rozvoje těchto pracovníků je tedy v analyzovaných strategických dokumentech zakotvena prostřednictvím stanovených státních priorit, které se týkají i důležitých oblastí rozvoje pedagogických pracovníků. Tyto strategické dokumenty vytváří MŠMT a následné naplnění státních priorit pak v této oblasti zabezpečuje především Národní institut pro další vzdělávání, který se zabývá rozvojem pedagogických pracovníků v mnoha oblastech. Částečně se rozvojem těchto pracovníků zabývá také Národní ústav pro vzdělávání, který má v této oblasti na starost pouze poradenské pracovníky. Podobně jako NIDV, tak i NÚV zabezpečuje státní priority týkající se těchto pracovníků. NÚV má přímo oddělení, které se zabývá pedagogicko-psychologickým poradenstvím a pořádá se zde velké množství školení, tréninků a opravdových výcviků pro tyto pracovníky.

Jednotlivé priority a opatření jsou ve strategických dokumentech velmi obecně pojaty. NIDV na základě těchto strategických dokumentů a požadavků MŠMT podrobně tyto priority rozpracovává. Studují se také zprávy z ČŠI, na které se reaguje okamžitě a také se reaguje na žádosti samotných učitelů, na základě kterých krajská pracoviště NIDV vytváří místní programy pro konkrétní školy. Centrální pracoviště v Praze se zaměřuje především na naplnění státních strategií. Vzdělávací aktivity pro pedagogické pracovníky se rovněž vytváří na základě analýzy potřeb, kterou provádí NIDV.

Na základě výzkumného šetření bylo zjištěno, že NIDV podporuje všechny oblasti rozvoje pedagogických pracovníků určené státní politikou ČR (nebo má v plánu do roku 2020), nacházející se ve strategických dokumentech. Jednotlivé oblasti rozvoje jsou podporovány

různými rezortními projekty, vzdělávacími programy, konferencemi, workshopy, soutěžemi, metodickými materiály apod. Některé vzdělávací aktivity jsou realizovány ve spolupráci také s některými neziskovými organizacemi. NIDV má v každém kraji své krajské pracoviště, které má na starost oblast vzdělávání a péči o pedagogické pracovníky v daném kraji. Plán konkrétních úkolů NIDV na rok 2017 lze nalézt v příloze.

4 Závěr

Cílem práce bylo zjistit, jak je zakotvena podpora rozvoje pedagogických pracovníků ve strategických dokumentech vzdělávání a jak ji řeší vybrané ostatní přímo řízené organizace MŠMT. Hlavní výzkumné otázky se zaměřovaly na to, jak je rozvoj těchto pracovníků podporován ze strany státu a jaké oblasti podpory rozvoje jsou zakotveny ve strategických dokumentech ČR a jak tyto oblasti následně podporují právě ostatní přímo řízené organizace MŠMT zabývající se rozvojem pedagogických pracovníků.

V teoretické části byl nejprve vymezen pojem pedagogický pracovník a následně se práce zaměřovala na jeho možný rozvoj, včetně forem a metod. Za hlavní součást rozvoje pedagogických pracovníků je považováno především další vzdělávání, které lze chápat jako koncipované vzdělávání probíhající na různých úrovních a jež je cílené a řízené v souvislosti se sledovaným záměrem rozvoje vzdělávání a školy, konkrétně určených výchovných a vzdělávacích záměrů. Proto je v diplomové práci ve velké míře věnována pozornost právě dalšímu vzdělávání těchto pracovníků.

Práce se snažila vytvořit ucelený systém podpory rozvoje pedagogických pracovníků v České republice. Nejprve byla popsána struktura institucí ČR s celostátním dopadem a následně byly rozebírány různé komponenty, které s tímto rozvojem úzce souvisí. Jedná se tedy o legislativní rámec ČR, strategické a koncepční dokumenty zabývající se vzdělávacím systémem v ČR vydané MŠMT a za nepostradatelnou součást rozvoje PP je považován také kariérní systém, kterému je zde rovněž věnována pozornost.

Cíle této diplomové práce bylo dosaženo díky analýze, která zmapovala a identifikovala jednotlivé oblasti podpory rozvoje pedagogických pracovníků týkající se modernizace jejich počátečního vzdělávání, rozvoje PP po nástupu do praxe a dalšího vzdělávání zaměřeného především na problematické oblasti. Cíle bylo dosaženo také díky realizovaným rozhovorům ve spolupráci s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, dále s NÚV a NIDV, jež tuto analýzu doplnily.

Na základě získaných informací bylo možné doplnit již vytvořený teoretický základ o reálnou skutečnost, jak je rozvoj pedagogických pracovníků podporován ze strany státu a umožňuje tak náhled na ucelený systém podpory v rámci České republiky.

MŠMT v oblasti rozvoje pedagogických pracovníků neorganizuje vzdělávací aktivity, ale zřizuje si k tomu své přímo řízené organizace, mezi kterými je zejména Národní institut pro další vzdělávání a Národní ústav pro vzdělávání, jež má v rámci podpory rozvoje pedagogických pracovníků na starost pouze poradenské pracovníky.

MŠMT v této oblasti zajišťuje legislativní úkoly, koncepční činnost a tvorbu strategických dokumentů a spolupráci se zahraničím. Profesní rozvoj pedagogických pracovníků je ze strany státu podporován také prostřednictvím systému DVPP. Školským zákonem je rovněž stanoveno, že z tzv. přímých výdajů na vzdělávání se také hradí výdaje na další vzdělávání pedagogických pracovníků. To znamená, že stát tedy umožňuje využívat finanční prostředky státního rozpočtu také na jejich profesní rozvoj. Počítá se i s obnovením struktury tzv. metodických kabinetů, které by měly být až do úrovně okresů a měly by poskytovat podporu těmto pracovníkům.

MŠMT podporuje tedy rozvoj pedagogických pracovníků skrze strategické dokumenty, ve kterých stanovuje státní priority, jejichž následné plnění v této oblasti zabezpečuje především Národní institut pro další vzdělávání a částečně také Národní ústav pro vzdělávání.

Pro určování oblastí, které by se u pedagogických pracovníků měli podporovat a také rozvíjet, se studují zprávy z ČŠI, na které se reaguje okamžitě a také se reaguje na žádosti samotných učitelů. Vzdělávací aktivity se rovněž vytváří na základě analýzy potřeb.

V České republice je celkem 1732 organizací poskytujících DVPP. V roce 2016 bylo vytvořeno celkem 26000 vzdělávacích programů. NIDV se tedy zaměřuje především na priority státní politiky a případně spolupracuje s vybranými neziskovými organizacemi, či jinými organizacemi v rámci některých vzdělávacích aktivit. Pro rok 2017 dostalo NIDV přiděleno celkem 26000000 korun na všechny rezortní projekty.

Z rozhovorů rovněž vyplynula určitá úskalí pedagogické podpory rozvoje těchto pracovníků. Mezi největší úskalí patří zejména to, že po absolvování určité vzdělávací aktivity pedagogickým pracovníkem, nedochází ke sledování dopadu na pokrok žáka. Problém je také v tom, že se dělá velké množství výzkumů, ale jejich výsledky se nedostávají zpět k pedagogickým pracovníkům.

PaedDr. Eva Vincejová Ph.D z NIDV také upozorňuje na potřebu podporovat rozvoj pedagogických pracovníků přímo ve školách. Rovněž Mgr. Koubek z NÚV konstatuje, že pedagogické pracovníky je nutné podporovat v jejich individualizaci, stanovování si cílů a jejich vyhodnocování. Také vyzdvihuje nutnost vytvořit prostor pro reflektivní praxi, která by ale musela probíhat s celým pedagogickým sborem nebo alespoň se skupinami učitelů. Je také potřeba, aby vzdělávání, jež je poskytováno pedagogickým pracovníkům, bylo dlouhodobé a opakované, aby přinášelo pracovníkovi nějakou koncepci a větší nadhled nad svou výukou. Bylo by přínosné pořádat pravidelné konference, kde by učitel jen neposlouchal, ale aktivně se zapojoval. To znamená sdílení určitých zkušeností, nebo předvedení svých případových studií. Ve školách je také málo supervize. Účinné by rovněž bylo podporovat týmovou spolupráci, aby učitelé pracovali týmově. To se v České republice moc nevyskytuje. Není zde ani akční výzkum, který je prokazatelně neúčinnější pro rozvoj pedagogických pracovníků. Je důležité podpořit sebeúčinnost těchto pracovníků a změnit celkový postoj k jejich práci.

V České republice nemá vzdělávání ve společnosti vysokou hodnotu. S tím následně souvisí, že pedagogičtí pracovníci nemají v České republice celospolečenskou podporu.

Závěrem je tedy potřeba dodat, že vzhledem k názorům a doporučením odborníků, týkajících se podpory rozvoje pedagogických pracovníků, měla by být tato problematika dále řešena v rámci managementu vzdělávání. Je potřeba, aby se na výše popsané nedostatky v této oblasti zaměřili právě tvůrci vzdělávací politiky a zahrnuli je například do státních priorit pro následující období.

5 Seznam použitých informačních zdrojů

Legislativa

- Zákon 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů ze dne 10. 11. 2004. Sbírka zákonů ČR, částka 190/2004. ISSN 1211-1244.
- Vyhláška č. 317/2005 Sb. Vyhláška o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, akreditační komisi a kariérním systému pedagogických pracovníků ze dne 27. 7. 2005. Sbírka zákonů ČR, částka 111/2005. ISSN 1211-1244.
- Zákon 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání ve znění pozdějších předpisů ze dne 24. 9. 2004. Sbírka zákonů ČR, částka 190/2004. ISSN 1211-1244.
- Zákon 262/2006 Sb., zákoník práce ze dne 21. 4. 2006. Sbírka zákonů ČR, částka 84/2005. ISSN 1211-1244.
- Zákon č. 2/1969 Sb., Zákon České národní rady o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České socialistické republiky ze dne 8. 1. 1969. Sbírka zákonů ČR, částka 1/1969. ISSN 1211-1244.

Použitá literatura

ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

BROŽOVÁ, Stanislava (ed.). *Další vzdělávání učitelů v Evropské unii a v zemích ESVO/EHP*. Praha: Ústav pro informace ve vzdělávání, 1997. Eurydice. ISBN 80-211-0252-7.

BRYMAN, Alan. *Social research methods*. Fifth Edition. New York: Oxford University Press, 2016. ISBN 0199689458.

BUSH, Tony a Marianne COLEMAN. *Leadership and strategic management in education*. Thousand Oaks, Calif.: SAGE Publications, 2000.

CERMANOVÁ, Jaroslava. *Srovnávací analýza zákonů o pedagogických pracovnících v ČR a SR se zaměřením na další vzdělávání pedagogických pracovníků mateřských škol*. Praha, 2014. Bakalářská práce. Karlova univerzita. Vedoucí práce RNDr. Jindřich Kitzberger.

FARKAŠOVÁ, Dana a kol. *Výzkum v ošetrovatelství*. 1. vyd. Martin: Osveta, spol. s r. o., 2006. ISBN 80-8063-229-4

GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2., rozš. české vyd. Přeložil Vladimír JŮVA, přeložil Vendula HLAVATÁ. Brno: Paido, 2010. ISBN 978-80-7315-185-0.

JANDOUREK, Jan. *Slovník sociologických pojmů: 610 hesel*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3679-2.

- JANDOUREK, Jan. *Průvodce sociologií*. Praha: Grada, 2008. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-2397-6.
- KARABEC, Stanislav. Kariérní systém pedagogických pracovníků. *Učitel'ské noviny*. Praha: GNOSIS, 2003, 31. ISSN 0139-5718.
- KOHNOVÁ, Jana. *Další vzdělávání učitelů a jejich profesní rozvoj*. Praha: Univerzita Karlova v Praze - Pedagogická fakulta, 2004. ISBN 80-7290-148-6.
- KOHNOVÁ, Jana (ed.). *Profesní rozvoj učitelů: sborník příspěvků z konference: se uskutečnila ve dnech 23. a 24. dubna 2012 na Pedagogické fakultě UK v Praze*. Praha: Kreace, 2012. ISBN 978-80-7290-548-5.
- KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2009, 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3
- LAZAROVÁ, Bohumíra. *Cesty dalšího vzdělávání učitelů*. Brno: Paido, 2006. ISBN 80-7315-114-6.
- PEŠTÁLOVÁ, Lenka, Jaroslava ZELENÁ a Petr VOKÁČ, 2010. Školský zákon s odborným výkladem. 2. vydání. Třinec: Resk. ISBN 978-80-904324-1-3.
- PRÁŠILOVÁ, M. Vybrané kapitoly ze školského managementu pro učitele. Olomouc: Vydavatelství UP, 2006. 1. vyd. ISBN 80-244-1415-5.
- PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA. Andragogický slovník. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3960-1.
- PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA. Andragogický slovník. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 9788024747484.
- SHARMA, S.L. Educational management: a unified approach of education. New Delhi: Global India Publications, 2009. ISBN 9789380228198.
- SPILKOVÁ, Vladimíra. *Současné proměny vzdělávání učitelů*. Brno: Paido, 2004. ISBN 80-7315-081-6.
- STARÝ, Karel. *Profesní rozvoj učitelů: podpora učitelů pro zlepšování výsledků žáků*. V Praze: Karolinum, 2012. ISBN 978-80-246-2087-9.
- VETEŠKA, Jaroslav a Michaela TURECKIOVÁ. *Kompetence ve vzdělávání*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2008. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-1770-8.
- WALTEROVÁ, Eliška (ed.). *Rozvoj národní vzdělanosti a vzdělávání učitelů v evropském kontextu: výzkumný záměr*. Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 2000. ISBN 80-7290-034-X.

Internetové zdroje

ČESKÁ REPUBLIKA 2009/10. In: Struktury systémů vzdělávání a odborné přípravy v Evropě [online]. Praha: Ústav pro informace ve vzdělávání, Národní oddělení EURYDICE, 2009/10, s. 63 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: file:///C:/Users/Admin/Downloads/educz_0910.pdf

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy [online]. Praha: MŠMT, 2013 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/>

Národní institut pro další vzdělávání [online]. Praha: NIDV, 2006 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <http://nidv.cz/cs/>

Národní ústav pro vzdělávání [online]. Praha: NÚV, 2011 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/>

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost [online]. Praha: MŠMT, 2007 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <http://www.op-vk.cz/>

Profesní rozvoj pedagogických pracovníků. In: Zpráva z 2. mezinárodní konference [online]. Praha: NIDV, 2016, s. 24 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: http://www.nidv.cz/cs/download/konference/Profesni_rozvoj_pedagogu_Zprava_z_konference_NIDV_2016.pdf

Strategické dokumenty

Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020. *MŠMT* [online]. Praha: MŠMT, 2014 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/strategie-digitalniho-vzdelavani-do-roku-2020>

Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky na období 2015 - 2020. *MŠMT* [online]. Praha: MŠMT, 2015 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategicke-a-koncepcni-dokumenty-cerven-2009>

Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky 2007. *MŠMT* [online]. Praha: MŠMT, 2007 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/dlouhodoby-zamer-vzdelavani-msmt-2007>

Strategie vzdělávací politiky 2020. *MŠMT* [online]. Praha: MŠMT, 2014 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/strategie-vzdelavaci-politiky-2020>

Zpráva o vývoji českého školství od listopadu 1989 (v oblasti regionálního školství). *MŠMT* [online]. Praha: MŠMT, 2009 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategicke-a-koncepcni-dokumenty-cerven-2009>

Akční plán na podporu odborného vzdělávání. *MŠMT* [online]. Praha: MŠMT, 2008 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/akcni-plan-podpory-odborneho-vzdelavani>

Národní program rozvoje vzdělávání v České republice - Bílá kniha. *MŠMT* [online]. Praha: MŠMT, 2001 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/dokumenty/bila-kniha-narodni-program-rozvoje-vzdelavani-v-ceske-republice-formuje-vladni-strategii-v-oblasti-vzdelavani-strategie-odrazi-celospolecenske-zajmy-a-dava-konkretni-podnety-k-praci-skol>

Analýza Bílé knihy. *MŠMT* [online]. Praha: MŠMT, 2001 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategicke-a-koncepcni-dokumenty-cerven-2009>

6 Seznam příloh

Příloha 1 – Strukturovaný rozhovor s MŠMT

Příloha 2 – Strukturovaný rozhovor s NÚV

Příloha 3 – Strukturovaný rozhovor s NIDV

Příloha 4 – Přehled kompetencí NIDV, Plán hlavních úkolů 2017

Příloha 5 – Činnosti NIDV na roky 2015 – 2017